

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о документе:

ФИО: Алейник Станислав Николаевич

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.07.2021 12:38:07

Уникальный программный ключ:

5258223550ea9fbeb23726a1609b644b55d8986abb0255891f268f915a1331fae

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ имени В.Я. ГОРИНА**

«Утверждаю»

Декан экономического факультета  
к.э.н., доцент Ю. А. Китаев  
уч. степень, уч. звание подпись Ф.И.О.  
« 20 »  2021 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ  
АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль) – Управление персоналом

Квалификация – бакалавр

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

Рабочая программа составлена с учетом требований:

- федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12.08.2020 г. №955;
- порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 05.04.2017 г., № 301.

Составитель: доцент кафедры экономики, канд. экон. наук Яковенко Н.Ю.

**Рассмотрена** на заседании кафедры экономики

« 19 » июне 2021 г., протокол № 13

И.о. зав. кафедрой Голованёва Голованёва Е.А.

Руководитель основной профессиональной

образовательной программы



Чугай Д.Ю.

## I. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Антикризисное управление – дисциплина, изучающая источники, причины и проявление кризисов во всем разнообразии взаимосвязанных тенденций развития организации.

**1.1. Цель дисциплины** – дать студенту содержание и структуру антикризисного управления, ознакомить с ролью кризисов в тенденциях макро- и микроразвития, изложить теоретические и практические основы несостоятельности (банкротства) предприятий, методы прогнозирования результатов антикризисного управления организацией, показать роль инвестиций как финансового источника антикризисного управления, особенности социального партнерства, обеспечение экономической безопасности, методологию выхода предприятия из кризиса, что позволит точно прогнозировать результаты деятельности и даст возможность руководителю принимать оптимальные решения.

### 1.2. Задачи:

- рассмотреть комплекс теоретических, методологических и организационных вопросов антикризисного управления на современном этапе;
- освоить методы, анализ и познание экономико-правовых факторов, от которых зависит возможность спасения предприятия, находящегося в процедурах несостоятельности.

## II. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ(ОПОП)

### 2.1. Цикл (раздел) ОПОП, к которому относится дисциплина

Антикризисное управление относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.08) основной профессиональной образовательной программы.

### 2.2. Логическая взаимосвязь с другими частями ООП

<b>Наименование предшествующих дисциплин, практик, на которых базируется данная дисциплина</b>	1. Экономическая теория
	2. Экономика организации
	3. Основы финансового менеджмента
	4. Статистика
<b>Требования к предварительной подготовке обучающихся</b>	<b>знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- содержание и структуру антикризисного управления в организации;</li><li>- государственное регулирование в сфере антикризисного управления;</li></ul> <b>уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- провести диагностику экономических кризисов в предпринимательских структурах;</li><li>- использовать механизмы управления неплатежеспособными организациями;</li></ul> <b>владеть:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- способом выбирать и применять основные составляющие антикризисной стратегии управления предприятием;</li><li>- методами управления риском и влияние маркетинга и механизма конфликтологии в антикризисном управлении.</li></ul>

Дисциплина является предшествующей для стратегического менеджмента, инвестиционного анализа, управления проектами и др.

Преподавание курса антикризисного управления неразрывно связано с проведением воспитательной работы со студентами. В связи с этим на практических занятиях рассматриваются вопросы, позволяющие раскрыть роль здорового образа жизни, влияние вредных привычек и т.д.

### 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ, СООТВЕТСТВУЮЩИЕ ФОРМИРУЕМЫМ КОМПЕТЕНЦИЯМ

Коды компетенций	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>УК-2</b>	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	<b>УК-2.1:</b> Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	<b>Знать:</b> действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение.
		<b>Уметь:</b> формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	
		<b>Владеть:</b> способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	
		<b>УК-2.3:</b> Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время	<b>Знать:</b> Методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях
<b>Уметь:</b> Применять на практике приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.			
<b>Владеть:</b> навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время			

#### IV. ОБЪЕМ, СТРУКТУРА, СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ И ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ

##### 4.1. Распределение объема учебной работы по формам обучения

Вид работы (в соответствии с учебным планом)	Объем учебной работы, час	
	Очная	Очно-заочная
<b>Формы обучения</b> (вносятся данные по реализуемым формам)		
<b>Семестр изучения дисциплины</b>	<b>7</b>	<b>8</b>
Общая трудоемкость, всего, час	144	144
зачетные единицы	4	4
<b>1. Контактная работа</b>	<b>74,4</b>	<b>30,4</b>
<b>1.1. Контактная аудиторная работа (всего)</b>	<b>62,4</b>	<b>28,4</b>
В том числе:		
Лекции ( <i>Лек</i> )	24	12
Практические занятия ( <i>Пр</i> )	36	16
Установочные занятия ( <i>УЗ</i> )	-	-
Текущие консультации ( <i>ТК</i> )	2	2
<b>1.2. Промежуточная аттестация</b>		
Экзамен ( <i>КЭ</i> )	<b>0,4</b>	<b>0,4</b>
Выполнение курсовой работы (проекта) ( <i>КНKP</i> )	-	
Выполнение контрольной работы ( <i>ККН</i> )		
<b>1.3. Контактная внеаудиторная работа (контроль)</b>	<b>12</b>	<b>8</b>
<b>2. Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>	<b>69,6</b>	<b>105,6</b>
в том числе:		
Самостоятельная работа по проработке лекционного материала	15	30
Самостоятельная работа по подготовке к лабораторно-практическим занятиям	20,6	35,6
Работа над темами (вопросами), вынесенными на самостоятельное изучение	10	10
Самостоятельная работа по видам индивидуальных заданий: подготовка реферата (контрольной работы)	10	10
Подготовка к экзамену	14	20

## 4.2 Общая структура дисциплины и виды учебной работы

Наименование модулей и разделов дисциплины	Объемы видов учебной работы по формам обучения, час							
	Очная форма обучения				Очно-заочная форма обучения			
	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Лабораторно-практич. занятия	Самостоятельная работа
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>Модуль 1. «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>	<b>66</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>36</b>	<b>68</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>54</b>
1 Кризисы: сущность и причины	10	2	2	6	11	1	2	8
2. Государственное регулирование кризисных ситуаций	10	2	2	6	11	1	2	8
3. Кризисы в развитии организации	10	2	2	6	11	1	2	8
4. Методология антикризисного управления организацией	12	2	4	6	11	1	2	8
5. Диагностика кризисных ситуаций	12	2	4	6	11	1	2	8
6. Стратегические аспекты антикризисного управления	10	2	2	6	11	1	2	8
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>	8	-	2	6	8	-	2	6
<b>Модуль 2. «Инструменты антикризисного управления организацией»</b>	<b>63,6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>33,6</b>	<b>65,6</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>51,6</b>
1. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации	8	2	2	4	11	1	2	8
2. Маркетинг в антикризисном управлении	12	2	4	6	11	1	2	8
3. Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления	8	2	2	4	11	1	2	8
4. Инвестиции, инновации и управление рисками	8	2	2	4	11	1	2	8
5. Антикризисное управление персоналом	12	2	4	6	11	1	2	8
6. Юридические аспекты банкротства организаций	8	2	2	4	11	1	2	8
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>	7,6	-	2	5,6	5,6	-	2	3,6
<i>Текущие консультации</i>	2				2			
<i>Экзамен</i>	0,4				0,4			
<i>Контактная аудиторная работа (всего)</i>	48,25	24	36		30,4	12	16	
<i>Контактная внеаудиторная работа (всего)</i>	12				8			
<i>Самостоятельная работа (всего)</i>	69,6				105,6			
<i>Общая трудоемкость</i>	144				144			

### 4.3 Содержание дисциплины

Наименование модулей и разделов дисциплин
<b>Модуль 1. «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>
<b><i>1 Кризисы: сущность и причины</i></b>
Понятие «кризис». Причины и последствия кризисов.
Типология и признаки кризисов
<b><i>2. Государственное регулирование кризисных ситуаций</i></b>
Развитие теоретических представлений о рыночном механизме. Государственное антикризисное управление рынками.
Государственное антикризисное регулирование в условиях кризиса.
Тенденции развития антикризисного управления на российских рынках
<b><i>3. Кризисы в развитии организации</i></b>
Факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организациях.
Жизненный цикл развития организаций (их продуктов) и кризисы.
Типы организационных кризисов.
<b><i>4. Методология антикризисного управления организацией</i></b>
Сущность антикризисного управления организацией.
Понятие, принципы и функции антикризисного управления организацией
<b><i>5. Диагностика кризисных ситуаций</i></b>
Комплексная диагностика состояния организации. Диагностика несостоятельности организации. Стадии неплатежеспособности организации
Анализ дебиторской и кредиторской задолженности. Международная практика определения и прогнозирования несостоятельности организаций
<b><i>6. Стратегические аспекты антикризисного управления</i></b>
Стратегия в антикризисном управлении.
Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии
<i>Итоговое занятие по модулю 1</i>
<b>Модуль 2. «Инструменты антикризисного управления организацией»</b>
<b><i>1. Финансовый менеджмент в кризисной ситуации</i></b>
Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации. Формирование эффективной системы финансового планирования.
Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации.
<b><i>2. Маркетинг в антикризисном управлении</i></b>
Цель, задачи, стратегия и тактика маркетинга в кризисной ситуации.
Маркетинговые исследования в антикризисном управлении.
<b><i>3. Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления</i></b>
Сущность и цели реструктуризации. Разработка программы реструктуризации организации.
Управление процессом реализации преобразований. Реинжиниринг бизнес-процессов организации
<b><i>4. Инвестиции, инновации и управление рисками</i></b>
Инвестиционная стратегия.
Научно-техническая политика организации в антикризисном управлении. Управление рисками
<b><i>5. Антикризисное управление персоналом</i></b>
Антикризисная кадровая политика.
Коммуникации в антикризисном управлении персоналом
<b><i>6. Юридические аспекты банкротства организаций</i></b>
Законодательство о банкротстве
Проблемы применения законодательства о банкротстве
<i>Итоговое занятие по модулю 2</i>

## V. ОЦЕНКА ЗНАНИЙ И ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

### 5.1. Формы контроля знаний, рейтинговая оценка и формируемые компетенции (дневная форма обучения)

№ п/п	Наименование модулей и разделов дисциплины	Формируемые компетенции	Объем учебной работы				Форма контроля знаний	Количество баллов (min)	Количество баллов (max)
			Общая трудоемкость	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа			
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	<b>Всего по дисциплине</b>	<b>УК-2: УК-2.1 УК-2.3</b>					<b>Экзамен</b>	<b>51</b>	<b>100</b>
	<b>I. Рубежный рейтинг</b>						<b>Общая сумма баллов, набранная в ходе освоения дисциплины</b>	<b>31</b>	<b>60</b>
	<b>Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>	<b>УК-2: УК-2.1 УК-2.3</b>	<b>66</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>36</b>		<b>15</b>	<b>30</b>
1	Кризисы: сущность и причины		10	2	2	6	Тестирование, решение задач	2	4
2	Государственное регулирование кризисных ситуаций		10	2	2	6	Тестирование, решение задач	2	4
3	Кризисы в развитии организации		10	2	2	6	Тестирование, решение задач	2	4
4	Методология антикризисного управления организацией		12	2	4	6	Тестирование, решение задач	2	4
5	Диагностика кризисных ситуаций		12	2	4	6	Тестирование, решение задач	2	4
6	Стратегические аспекты антикризисного управления		10	2	2	6	Тестирование, решение задач	2	4
7	Итоговое занятие по темам модуля 1		8	-	2	6	Тестирование	3	6
	<b>Модуль 2 Инструменты антикризисного управления организацией</b>	<b>УК-2: УК-2.1 УК-2.3</b>	<b>63,6</b>	<b>12</b>	<b>18</b>	<b>33,6</b>		<b>16</b>	<b>30</b>
1	Финансовый менеджмент в кризисной ситуации		8	2	2	4	Тестирование, решение задач	2	4



2	Маркетинг в антикризисном управлении		12	2	4	6	Тестирование, решение задач	2	4
3	Реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления		8	2	2	4	Тестирование, решение задач	2	4
4	Тема 10. Инвестиции, инновации и управление рисками		8	2	2	4	Тестирование, решение задач	2	4
5	Антикризисное управление персоналом		12	2	4	6	Тестирование, решение задач	2	4
6	Юридические аспекты банкротства организаций		8	2	2	4	Тестирование, решение задач	2	4
7	Итоговое занятие по темам модуля 2		7,6	-	2	5,6	Тестирование, решение задач	4	6
<b>II. Творческий рейтинг</b>								<b>2</b>	<b>5</b>
<b>III. Рейтинг личностных качеств</b>								<b>3</b>	<b>10</b>
<b>IV. Промежуточная аттестация</b>							<b>Экзамен</b>	<b>15</b>	<b>25</b>

### 5.2.1. Основные принципы рейтинговой оценки знаний

Оценка знаний по дисциплине осуществляется согласно положению «О единых требованиях к контролю и оценке результатов обучения: Методические рекомендации по практическому применению модульно-рейтинговой системы обучения».

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

Рейтинги	Характеристика рейтингов	Максимум баллов
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг личностных качеств	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	10
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Итоговая оценка компетенций студента осуществляется путём автоматического перевода баллов общего рейтинга в стандартные оценки.

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов

### **5.2.2. Критерии оценки знаний студента на экзамене**

На экзамене студент отвечает в письменно-устной форме на вопросы экзаменационного билета (2 вопроса и задача).

Количественная оценка на экзамене определяется на основании следующих критериев:

- оценку «отлично» заслуживает студент, показавший всестороннее систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «отлично» выставляется студентам, усвоившим взаимосвязь основных понятий дисциплины и их значение для приобретаемой профессии, проявившим творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала;

- оценку «хорошо» заслуживает студент, обнаруживший полное знание учебно-программного материала, успешно выполняющий предусмотренные в программе задания, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе; как правило, оценка «хорошо» выставляется студентам, показавшим систематический характер знаний по дисциплине и способным к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности;

- оценку «удовлетворительно» заслуживает студент, обнаруживший знания основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справляющийся с выполнением заданий, предусмотренных программой, знакомый с основной литературой, рекомендованной программой; как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется студентам, допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладающим необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, обнаружившему проблемы в знаниях основного учебно-программного материала, допустившему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий; как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжать обучение или приступить к профессиональной деятельности по окончании вуза без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**5.3. Фонд оценочных средств. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки формируемых компетенций по дисциплине (приложение 1)**

## VI. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Основная учебная литература

1. Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: учебное пособие [для обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим специальностям направления «Менеджмент»] / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин.-3-е изд., стер.-М.:КноРус, 2016.-504с. – (Бакалавриат).

### 6.2. Дополнительная литература

1. Антикризисноеуправление[Электронный ресурс] : методические указания для проведения практических занятий и самостоятельной подготовки студентов по направлению 38.03.02 - Менеджмент / Белгородский ГАУ ; сост. Е. В. Нежелъченко. - Белгород:Белгородский ГАУ, 2017. - 60 с. - Б. ц.

[http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182119235858552516&Image\\_file\\_name=OnlyEC%5Cantikrizisnoe\\_upravlenie%2EMetodich%2Eukazaniya\\_38%2E03%2E02\\_Menedzhment%2Epdf&mfn=52967&FT\\_REQUEST=Антикризисное%20управление&CODE=60&PAGE=1](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182119235858552516&Image_file_name=OnlyEC%5Cantikrizisnoe_upravlenie%2EMetodich%2Eukazaniya_38%2E03%2E02_Menedzhment%2Epdf&mfn=52967&FT_REQUEST=Антикризисное%20управление&CODE=60&PAGE=1)

2. Антикризисноеуправление[Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов экономического факультета направления 38.03.02 - Менеджмент / Белгородский ГАУ ; сост. Е. В. Нежелъченко. - Белгород :Белгородский ГАУ, 2017. - 128 с. - Б. ц.

[http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r\\_15/cgiirbis\\_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS\\_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182119235858552516&Image\\_file\\_name=OnlyEC%5Cantikrizisnoe\\_upravlenie%2EUcheb%2Eposobie38%2E03%2E02\\_Menedzhment%2Epdf&mfn=52965&FT\\_REQUEST=Антикризисное%20управление&CODE=128&PAGE=1](http://lib.belgau.edu.ru/cgi-bin/irbis64r_15/cgiirbis_64.exe?LNG=&C21COM=F&I21DBN=BOOKS_READER&P21DBN=BOOKS&Z21ID=182119235858552516&Image_file_name=OnlyEC%5Cantikrizisnoe_upravlenie%2EUcheb%2Eposobie38%2E03%2E02_Menedzhment%2Epdf&mfn=52965&FT_REQUEST=Антикризисное%20управление&CODE=128&PAGE=1)

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов заключается в инициативном поиске информации о наиболее актуальных проблемах, которые имеют большое практическое значение и являются предметом научных дискуссий в рамках изучаемой дисциплины.

Самостоятельная работа планируется в соответствии с календарными планами рабочей программы по дисциплине и в методическом единстве с тематикой учебных аудиторных занятий.

#### 6.3.1. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксиро-

	вать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Решение расчетно-графических заданий, решение задач и др.
Самостоятельная работа	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующих для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

Приступая к изучению дисциплины, обучающимся необходимо внимательно ознакомиться с тематическим планом занятий, списком рекомендованной литературы.

Преподавание дисциплины предусматривает: лекции, практические занятия, самостоятельную работу (изучение теоретического материала; подготовка к практическим занятиям; выполнение домашних заданий, в т.ч. рефераты, доклады; индивидуальные расчеты по методическим указаниям к изучению дисциплины, решение задач, выполнение тестовых заданий, устным опросам, экзамену), консультации преподавателя.

Главной задачей каждой лекции является раскрытие сущности темы и анализ ее главных положений. На первой лекции доводится до внимания студентов структура курса и его разделы, а также рекомендуемая литература. Каждая лекция охватывает определенную тему курса и представляет собой логически вполне законченную работу. Лекционный материал снабжен конкретными примерами. Целями проведения практических занятий являются: установление связей теории с практикой в форме экспериментального подтверждения положений теории; развитие логического мышления; умение выбирать оптимальный метод решения: обучение студентов умению анализировать полученные результаты; контроль самостоятельной работы обучающихся по освоению курса.

В ходе подготовки к практическому занятию обучающимся следует внимательно ознакомиться с планом, вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить соответствующий лекционный материал, предлагаемую литературу. Нельзя ограничиваться только имеющейся учебной литературой (учебниками и учебными пособиями). Обращение к монографиям, статьям из специальных журналов, хрестоматийным выдержкам, а также к материалам средств массовой информации позволит в значительной мере углубить проблему, что разнообразит процесс ее обсуждения. С другой стороны, обучающимся следует помнить, что они должны не просто воспроизводить сумму полученных знаний по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующие в современной науке

подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий, продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

Теоретический материал по тем темам, которые вынесены на самостоятельное изучение, обучающийся прорабатывает в соответствии с вопросами для подготовки к экзамену. Пакет заданий для самостоятельной работы выдается в начале семестра, определяются конкретные сроки их выполнения и сдачи. Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при аттестации обучающегося.

Для закрепления теоретического материала обучающиеся выполняют различные задания (тестовые задания, рефераты, задачи, и проч.). Их выполнение призвано обратить внимание обучающихся на наиболее сложные, ключевые и дискуссионные аспекты изучаемой темы, помочь систематизировать и лучше усвоить пройденный материал.

При самостоятельном выполнении заданий обучающиеся могут выявить тот круг вопросов, который усвоили слабо, и в дальнейшем обратить на них особое внимание. Контроль самостоятельной работы обучающихся по выполнению заданий осуществляется преподавателем с помощью выборочной и фронтальной проверок на практических занятиях.

Консультации преподавателя проводятся в соответствии с графиком, утвержденным на кафедре. Обучающийся может ознакомиться с ним на информационном стенде. При необходимости дополнительные консультации могут быть назначены по согласованию с преподавателем в индивидуальном порядке.

Примерный курс лекций, содержание и методика выполнения практических заданий, методические рекомендации для самостоятельной работы содержатся в УМК дисциплины. УМК по дисциплине «Антикризисное управление» – Режим доступа: <https://www.do.belgau.edu.ru> -(логин, пароль)

### **6.3.2 Видеоматериалы**

1. Каталог учебных видеоматериалов на официальном сайте ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ – Режим доступа: <http://bsaa.edu.ru/InfResource/library/video>

### **6.3.3 Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных, информационные справочные системы**

1. Российское образование. Федеральный портал <http://www.edu.ru>
2. Центральная научная сельскохозяйственная библиотека <http://www.cnshb.ru/>
3. Российская государственная библиотека <http://www.rsl.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU– Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
5. Справочно – правовая система КонсультантПлюс/ <http://www.consultant.ru/>
6. Справочно – правовая система Гарант/ <http://www.garant.ru/>

7. Официальный сайт федеральных органов исполнительной власти РФ - <http://www.gov.ru>
8. Официальный сайт Министерства экономического развития и торговли РФ. <http://www.economy.gov.ru> -

#### **6.4. Перечень программного обеспечения, информационных технологий.**

MicrosoftWord 2010;

MicrosoftExcel 2010;

MicrosoftPowerPoint 2010.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Специальные помещения, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории**

<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа №3</p>	<p>Специализированная мебель на 100 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя. Состав оборудования рабочего места: проектор EPSON EB-X18, экран для проектора с электроприводом ScreenMedia (моторизированный), колонки Microlab, ящик под проектор, ящик под кабели, ноутбук преподавателя</p>
<p>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201</p>	<p>Специализированная мебель для обучающихся на 29 посадочных мест. Рабочее место преподавателя: стол, стул, кафедра-трибуна напольная, доска меловая настенная, комплект компьютерной техники (системный блок, монитор, клавиатура, мышь) с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ. Набор демонстрационного оборудования: проектор EPSON; настенный рулонный экран для проектора ScreenMedia; 2 акустические колонки MicrolabSolo. Информационные стенды (планшеты настенные): - Основные факторы профессионализации управления; - Потребность в профессиональном управлении; - Ключевые понятия управления; - Субъект и объект управления; - Содержание процесса управления; - Факторы обособления звена в системе управления; - Структура цели и методология ее развития; - Типология систем управления; - Причины кризиса и потребность в антикризисном управлении; - Антикризисное развитие; - Антикризисное управление: требования к системе, механизму и процессу управления.</p>
<p>Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету</p>	<p>Специализированная мебель; комплект компьютерной техники в сборе (системный блок:Asus P4BGL-MX\IntelCeleron, 1715 MHz\256 Мб PC2700 DDR</p>

нету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	SDRAM\ST320014A (20 Гб, 5400 RPM, Ultra-ATA/100)\NEC CD-ROM CD-3002A\Intel(R) 82845G/GL/GE/PE/GV GraphicsController, монитор: Proview 777(N) / 786(N) [17" CRT], клавиатура, мышь.) в количестве 10 единиц с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечения доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ; настенный плазменный телевизор SAMSUNG PS50C450B1 Black HD (диагональ 127 см); аудио-видео кабель HDMI
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования № 214	Стол преподавательский – 3 шт., стол компьютерный – 1 шт., стул мягкий – 6 шт., шкаф стеллаж -3 шт., шкаф плат.двухдверный – 1 шт., шкаф книжный со стеклом – 1 шт., тумба – 2 шт., компьютер -1 шт., принтер – 1 шт., сейф – 1 шт., жалюзи-1шт

## 7.2. Комплект лицензионного программного обеспечения

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа №3	- MS Windows WinStrtr 7 Acdmс Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmс. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)
Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации № 201	- MS Windows WinStrtr 7 Acdmс Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmс. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)
Помещения для самостоятельной работы с возможностью подключения к Интернету и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Белгородского ГАУ (читальные залы библиотеки)	Microsoft Imagine Premium Electronic Software Delivery. Сублицензионный договор №26 на передачу неисключительных прав от 26.12.2019. Срок действия лицензии- бессрочно. MS OfficeStd 2010 RUSOPLNL Acdmс. Договор №180 от 12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно. Anti-virusKaspersgyEndpointSecurity для бизнеса (Сублицензионный договор №42 от 06.12.2019).Срок действия лицензии по 01.01.2021. Информационно правовое обеспечение "Гарант" (для учебного процесса). Договор №ЭПС-12-119 от 01.09.2012. Срок действия - бессрочно. СПС КонсультантПлюс: Версия Проф. Консультант Финансист. КонсультантПлюс: Консультации для бюджетных организаций. Договор от 01.01.2017. Срок действия - бессрочно. RHVoice-v0.4-a2 синтезатор речи Программа Valabolka (portable) для чтения вслух текстовых файлов. Программа экранного доступа NDVA
Помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования №214	- MS Windows WinStrtr 7 Acdmс Legalization RUS OPL NL. Договор№180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - MS Office Std 2010 RUS OPL NL Acdmс. Договор №180 от12.02.2011. Срок действия лицензии – бессрочно; - Kaspersky Endpoint Security (Договор №149 от 11.12.2020)

### **7.3. Электронно-библиотечные системы и электронная информационно-образовательная среда обеспечивающие одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе бакалавриата:**

– ЭБС «ZNANIUM.COM», договор на оказание услуг № 0326100001919000019 с Обществом с ограниченной ответственностью «ЗНАНИУМ» от 11.12.2019

– ЭБС «AgriLib», лицензионный договор №ПДД 3/15 на предоставление доступа к электронно-библиотечной системе ФГБОУ ВПО РГАЗУ от 15.01.2015

– ЭБС «Лань», договор №27 с Обществом с ограниченной ответственностью «Издательство Лань» от 03.09.2019

– ЭБС «Рукопт», договор №ДС-284 от 15.01.2016 с открытым акционерным обществом «ЦКБ»БИБКОМ», с обществом с ограниченной ответственностью «Агентство «Книга-Сервис».

## **VIII. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

В случае обучения в университете инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются особенности психофизического развития, индивидуальные возможности и состояние здоровья таких обучающихся.

Образование обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано как совместно с другими обучающимися, так и в отдельных группах. Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий). На аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и (или) тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.



Для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению университетом обеспечивается выпуск и использование на учебных занятиях альтернативных форматов печатных материалов (крупный шрифт или аудиофайлы) а также обеспечивает обучающихся надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие ассистента, оказывающего обучающемуся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата материально-технические условия университета обеспечивают возможность беспрепятственного доступа обучающихся в учебные помещения, а также пребывания в них (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов; наличие специальных кресел и других приспособлений). На аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации лицам с ограниченными возможностями здоровья, имеющим нарушения опорно-двигательного аппарата могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Белгородский государственный аграрный университет имени В.Я. Горина»  
(ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ)**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
для проведения промежуточной аттестации обучающихся**

**по дисциплине «Антикризисное управление»**

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»

Направленность (профиль): Управление персоналом

Квалификация: бакалавр

Год начала подготовки – 2021

Майский, 2021

## 1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Код контролируемой компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Этап (уровень) освоения компетенции	Планируемые результаты обучения	Наименование модулей и (или) разделов дисциплины	Наименование оценочного средства	
						Текущий контроль	Промежуточная аттестация
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1: Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение.	Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»	тестовый контроль	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»	тестовый контроль	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
			Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»	тестовый контроль	
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»	решение задач	

ОПК-8	способность использовать нормативные правовые акты в своей профессиональной деятельности, анализировать социально-экономические проблемы и процессы в организации, находить организационно-управленческие и экономические решения, разрабатывать алгоритмы их реализации и готовностью нести ответственность за их результаты;	<b>УК-2.3:</b> Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время	Первый этап (пороговой уровень)	<b>Знать:</b> методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях.	<b>Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>	тестовый контроль	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					<b>Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»</b>	тестовый контроль	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
			Второй этап (продвинутый уровень)	<b>Уметь:</b> применять приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.;	<b>Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
						тестовый контроль	
					<b>Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»</b>	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
						тестовый контроль	
			Третий этап (высокий уровень)	<b>Владеть:</b> навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	<b>Модуль 1 «Кризисы. Диагностика кризисов»</b>	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену
					<b>Модуль 2 «Инструменты антикризисного управления организацией»</b>	решение задач	итоговое тестирование, вопросы к экзамену

## 2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Компетенция	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня компетенции)	Уровни и критерии оценивания результатов обучения, шкалы оценивания			
		<i>Компетентность не сформирована</i>	<i>Пороговый уровень компетентности</i>	<i>Продвинутый уровень компетентности</i>	<i>Высокий уровень</i>
		неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
УК-2 – способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1: формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение. Определяет ожидаемые результаты решения выделенных задач.	<i>Способность формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение, определять ожидаемые результаты решения выделенных задач. не сформирована</i>	<i>Частично владеет способностью формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение, определять ожидаемые результаты решения выделенных задач</i>	<i>Владеет способностью формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение, определять ожидаемые результаты решения выделенных задач</i>	<i>Свободно владеет способностью анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации</i>
	<b>Знать:</b> действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение.	Допускает грубые ошибки при изложении действующих правовых норм в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающих ее достижение	Может изложить действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение	Знает действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение	Свободно владеет действующими правовыми нормами в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение
	<b>Уметь:</b> формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Не умеет формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Частично умеет формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Способен рассчитывать формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.	Способен самостоятельно формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение.

				жение.	достижение.
<b>Владеть:</b> способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Не владеет способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Частично владеет способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Владеет способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	Свободно владеет способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач	
<b>УК-2.3:</b> Решает конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время	<i>Способность решать конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время не сформирована</i>	<i>Частично владеет способностью решать конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время</i>	<i>Владеет способностью решать конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время</i>	<i>Свободно владеет способностью решать конкретные задачи проекта заявленного качества и за установленное время</i>	
<b>Знать:</b> Методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях	Не знает методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях	Может изложить методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях	Знает Методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях	Аргументировано излагает методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях	
<b>Уметь:</b> Применять на практике приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.	Не умеет применять приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.	Частично умеет применять приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.	Способен - применять приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.	Способен самостоятельно применять приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.	
<b>Владеть:</b> навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	Не владеет навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	Частично владеет навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	Владеет навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	Свободно владеет м навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время	



### **3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

#### ***Первый этап (пороговой уровень)***

##### **ЗНАТЬ:**

- действующие правовые нормы в рамках поставленной цели проекта, обеспечивающие ее достижение;
- методы решения задач антикризисного управления для обоснования критериев принятия решений в кризисных условиях

#### ***Тестовые задания для порогового уровня***

1. Конфликт, характеризующийся отсутствием явного противостояния:
  - Местный
  - Локальный
  - Явный
  - Открытый
  - Скрытый.
2. Конфликт, характеризующийся столкновением сторон в виде спора, ссоры, агрессивных действий:
  - Локальный
  - Явный
  - Открытый.
  - Скрытый
3. Кризис в политическом устройстве общества, кризис власти и др. называется
  - Организационным
  - Психологическим
  - Политическим.
  - Экономическим
4. Кризис новых технологических идей в условиях явно выраженной потребности в новых технологиях называется:
  - Организационным
  - Психологическим
  - Политическим
  - Экономическим
  - Технологическим.
5. Кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности различных подразделений называется:
  - Психологическим
  - Технологическим
  - Экономическим



- Организационным.
6. Кризисы в результате грубых ошибок в управлении, каких-либо природных явлений и др. называются:
- Организационными
  - Глубокими
  - Неожиданными.
7. Кризисы, ведущие к разрушению различных структур социально-экономической системы, называются:
- Технологическими
  - Политическими
  - Глубокими.
  - Неожиданными
8. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:
- Локальными
  - Неожиданными
  - Легкими.
9. Кризисы, наступающие как этап развития, прогнозируемые и вызванные объективными причинами, называются:
- Технологическими
  - Локальными
  - Общими
  - Предсказуемыми.
10. Кризисы, охватывающую всю социально-экономическую систему называются:
- Предсказуемыми
  - Психологическими
  - Локальными
  - Экономическими
  - Политическими
  - Общими.
11. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются:
- Предсказуемыми
  - Экономическими
  - Локальными.
12. Кризисы, проявляющийся в виде стресса, приобретающего массовый характер, возникновении чувства неуверенности, паники, страха за будущее и др. называются:
- Предсказуемыми
  - Психологическими.
  - Локальными

13. Кризисы, являющиеся следствием неумелого управления кризисными ситуациями, непонимания сущности и характера кризиса, называются:

- Затяжными.
- Психологическими
- Предсказуемыми

14. Масштаб проблемы, от решения которой зависит жизнедеятельность небольшой группы людей:

- Макролокальные
- Локальные.
- Микролокальные

15. Масштаб проблемы, от решения которой зависит жизнедеятельность целых регионов:

- Локальные
- Глобальные.
- Общие

16. Масштаб проблемы, от решения которой зависит конкретный поступок отдельного человека:

- глобальные
- Общие
- Микролокальные.

17. Обосновывающий документ, прилагающийся к заявлению должника в Арбитражный суд по делу о несостоятельности (банкротстве):

- паспорт
- Свидетельство о регистрации
- Бизнес-план
- Бухгалтерский баланс.
- Устав
- Всеответы

18. Объем информации, при котором для решения задачи не требуется всего объема представленной информации:

- Избыточный.
- Достаточный
- Недостаточный

19. Один из распространенных методов интегральной оценки угрозы банкротства предприятия:

- Экономико-статистический метод
- Метод наименьших квадратов
- Модель Альтмана.

20. Отдельную проблему или группу проблем охватывает:

- Микрокризис.
- Макрокризис
- Мезокризис

21. Переходный период развития организации, характеризующийся процессами зарождения новой фирмы в среде уже функционирующей или исходной:

- Зарождение.
- Становление
- Спад

22. Переходный период развития организации, характеризующийся реальным появлением новой фирмы как самостоятельной организации в экономической среде, имеющей некоторые рыночные позиции, юридическое оформление:

- Зарождение
- Спад
- Становление.

23. Переходный период развития организации, характеризующийся снижением большинства важных показателей жизнедеятельности:

- Зарождение
- Спад.
- Становление

24. Покупатели, поставщики, конкуренты внутри отрасли, потенциальные новые конкуренты, товары-заменители:

- Макросреда
- Конкурентная среда.
- Микроследа

25. Политическое, экономическое, социальное и технологическое окружение:

- Мезосреда
- Макросреда.
- Микросреда

### **Критерии оценивания:**

Оценка «зачтено» ставится в том случае, если количество правильных ответов 60% и более.

Оценка «не зачтено» ставится в том случае, если количество правильных ответов менее 60%.

### ***Второй этап (продвинутый уровень)***

#### **УМЕТЬ:**

формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупность взаимосвязанных задач, обеспечивающих ее достижение;

применять на практике приемы и методы финансового анализа деятельности предприятия для решения конкретных задач.

### *Тестовые задания для продвинутого уровня*

1. Рентабельность продаж - это:

- Отношение прибыли к сумме выручки от реализации продукции (работ, услуг)
- Отношение выручки от реализации продукции (работ, услуг) к полной себестоимости реализованной продукции

2. Несостоятельность (банкротство) - это:

- Признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам
- Признанная судом неспособность должника уплатить по своим долгам
- Невозможность предприятия погасить свои обязательства

3. Неплатежеспособность – это:

- Неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам
- Невозможность предприятия погасить свои обязательства
- Признанная судом неспособность должника уплатить по своим долгам

4. Мораторий – это:

- Невозможность предприятия погасить свои обязательства
- Приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей
- Процедура банкротства

5. Какая из процедур банкротства нацелена на восстановление платежеспособности

- Мирное соглашение
- Конкурсное производство
- Финансовое оздоровление

6. Конкурсная масса – это:

- Денежная выручка должника
- Стоимось валовой продукции должника
- Стоимось ликвидируемого имущества должника

7. Санация – это:

- Долгосрочное долговое обязательство
- Меры по восстановлению платежеспособности должника
- Недоимка, отсроченные (рассроченные) налоги и сборы и приостановленные к взысканию платежи

8. Денежное обязательство – это:

- Долгосрочное долговое обязательство
- Обязанность должника уплатить кредитору определенную сумму
- Просроченная, отсроченная или рассроченная задолженность должника по платежам

9. Внешний управляющий – это:

- Управляющий, утвержденный арбитражным судом в качестве руководителя предприятия

- Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения одной из процедур банкротства

10. Судебная санация – это:

- Меры, предпринятые должником, по восстановлению платежеспособности

- Процедуры банкротства: мировое соглашение, внешнее управление

11. Антикризисное управление - это...

- Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация

- Процесс стратегического планирования

- Воздействие на предприятие-должника на макроуровне

- Применение антикризисных процедур на микроуровне к конкретному предприятию

12. Факторы кризиса – это:

- Признаки проявления кризиса

- События, создающие возможность появления кризисов

- События, вследствие которых возникают кризисы

13. Симптомы кризиса – это:

- События, создающие возможность появления кризисов

- События, вследствие которых возникают кризисы

- Признаки проявления кризиса

14. Причины кризиса – это:

- Признаки проявления кризиса

- События, вследствие которых возникают кризисы

- События, создающие возможность появления кризисов

15. Цель антикризисного управления:

- Постоянный мониторинг внутренней и внешней среды организации

- Нейтрализация наиболее опасных явлений

- Ограничение последствий кризиса

16. Процедуры банкротства:

- Наблюдение, финансовое оздоровление, стратегическое управление, дивизиональное производство, партнерское соглашение

- Наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение

- Наблюдение, внешнее оздоровление, стратегическое управление, конкурсное производство, мировое соглашение

17. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности:

- Наблюдение

- Внешнее управление

- Конкурсное производство

18. Процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов:

- Мировое соглашение
- Конкурсное производство
- Внешнее управление

19. Общие принципы антикризисного управления персоналом:

- Аналитические, динамические, статистические
- Системности, равных возможностей, горизонтального сотрудничества

20. Выработывая антикризисную политику, маркетинговый менеджер опирается на внутренние факторы организации:

- Товар, цена, коммуникации, методы распределения
- Производственно-технологические особенности, ресурсный потенциал, характер внутренней атмосферы, уровень развития компонентов менеджмента
- Выбор методов оценки уровня цен, отбор целевых рынков, оценка спроса и вероятности освоения рынка

21. Полная диагностика предприятия:

- Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация, конкуренты
- Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений, структура издержек
- Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков

22. Реализация программы реструктуризации:

- Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений
- Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков
- Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация

23. Анализ и разработка концепции:

- Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков
- Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация, конкуренты
- Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений

24. Цель создания центров финансовой ответственности:

- Прогнозирование наличия и движения денежных средств, анализ целесообразности взятия заемных средств и т.п.
- Повысить мотивацию менеджеров по увеличению выручки и снижению затрат, усилить ответственность подразделений за их деятельность и т.п.
- Устранение неплатежеспособности предприятия, восстановление финансовой устойчивости и т.п.

25. Обязательства по выплате денег, оказанию работ, услуг - это:

- Дебиторская задолженность

- Кредиторская задолженность
- Краткосрочная задолженность

### **Критерии оценивания тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

#### **Процент правильных ответов / Оценка**

90 – 100% 12 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 9 до 11 баллов и/или «хорошо»

50 – 69 % От 6 до 8 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 5 баллов и/или «неудовлетворительно»

### ***Перечень задач для продвинутого уровня***

**1.** На конец финансового года внеоборотные активы предприятия равны 120000 руб., оборотные активы — 50000 руб., а краткосрочные обязательства — 60000 руб. В течение отчетного финансового года объем продаж равен 350000 руб. Определить коэффициент оборачиваемости активов.

**2.** На конец финансового года запасы предприятия равны 35000 руб., дебиторская задолженность — 13000 руб., кассовая наличность — 4000 руб., а краткосрочные обязательства — 58000 руб. Определить коэффициент текущей ликвидности.

**3.** Определить коэффициент срочной ликвидности в задаче 2.

**4.** На конец финансового года запасы предприятия равны 35000 руб., а себестоимость проданной продукции — 105000 руб. Определить коэффициент оборачиваемости запасов.

**5.** На конец финансового года дебиторская задолженность предприятия равна 35000 руб., а объем продаж в кредит — 100000 руб. Определить период оборачиваемости дебиторской задолженности.

**6.** На конец финансового года кредиторская задолженность предприятия равна 35000 руб., а объем закупок в кредит — 140000 руб. Определить период оборачиваемости кредиторской задолженности.

**7.** Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию.

<b>Показатели</b>	<b>Старое оборудова- ние</b>	<b>Новое оборудова- ние</b>
Стоимость при покупке, руб.	600000	650000
Балансовая стоимость, руб.	420000	—
Оставшийся срок службы, лет	7	7
Производственные затраты, руб./год	350000	300000

Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 7 лет остаточная стоимость будет равна нулю. Сейчас старое оборудование мож-

но продать за 410000 руб. Альтернативные издержки по инвестициям равны  $i = 11\%$ . Определить целесообразность замены оборудования.

**8.** Предприятие решает вопрос о том, как часто проводить предупредительное обслуживание оборудования. Проведение такого обслуживания стоит 50000 руб. Дополнительная информация приведена в таблице.

Число месяцев после проведения обслуживания	1	2	3	4	5	6
Затраты, связанные с поломками, за последний месяц	0	4000	8000	10000	60000	110000
Амортизационные отчисления	6000	12000	18000	24000	30000	36000

Предупредительное обслуживание позволяет технически довести оборудование до состояния нового оборудования. Определить оптимальный промежуток времени для проведения такого обслуживания и среднемесячные минимальные затраты.

**9.** Продолжительность нахождения запасов на предприятии - 60 дней. Период оборачиваемости дебиторской задолженности - 30 дней. Период оборачиваемости кредиторской задолженности - 40 дней. Определить цикл оборота денежных средств.

**10.** На основании приведенных данных проанализировать интегральным методом степень влияния использования труда на объем продукции.

Показатели	План	Факт
Продукция $N$ , руб.	121000	122618
Среднегодовая численность производственного персонала $R$ , чел.	27	28

**11.** Предприятие производит продукты  $X$  и  $Y$ . Продукт  $X$  выпускается в больших количествах крупными партиями, но нерегулярно, потребляет 40% часов труда основных работников. Продукт  $Y$  выпускается в ограниченных количествах маленькими партиями и потребляет 8% часов труда основных работников. Объем продаж продуктов  $X$  и  $Y$  равен 750000 и 250000 руб. соответственно. Прямые издержки продуктов  $X$  и  $Y$  равны 330000 и 60000 руб. соответственно.

После подробного исследования стало ясно, что на каждый продукт за отчетный период приходится по 25% от числа всех обработанных за это время партий продукции и что накладные расходы, начисленные на центр издержек, колеблются в долгосрочном плане в соответствии со спросом на продукцию и выросли до 850000 руб. Определить объявленную прибыль производства продуктов  $X$  и  $Y$  с помощью традиционной и функциональной систем учета затрат.

**12.** Предприятие производит продукты  $X$  и  $Y$ .

Показатели	Продукт X	Продукт Y
Объем продаж, ед.	3400	1600
Использование сырья, ед./ед. продукции	5	9



Затраты на основные материалы, руб./ед. продукции	23	22
Труд основных работников, ч/ед. продукции	3	4
Время работы оборудования, ч/ед. продукции	3	2
Затраты на труд основных работников, руб.	9	14
Число производственных циклов	5	7
Число доставок продукта	8	6
Число доставок материалов	25	30
Число производственных заказов	13	12

Накладные расходы на наладку равны 3600 руб., на оборудование - 75000 руб., на получение материалов - 35000 руб., на упаковку - 27000 руб., на инженерное обеспечение - 39000 руб. Определить себестоимость продукции, используя традиционную систему учета затрат и предполагая, что все накладные расходы начисляются на основе времени работы основных работников.

**13.** В задаче 12 определить себестоимость продукции, используя традиционную систему учета затрат и предполагая, что накладные расходы подразделения приемки материала покрываются на основе ставки распределения накладных расходов на обработку получаемых материалов, а оставшиеся накладные расходы покрываются на основе ставки времени работы оборудования.

**14.** В задачах 12, 13 определить производственные затраты с помощью функциональной системы калькуляции себестоимости.

**15.** Совокупные затраты равны 150000 руб., число проданных единиц продукции — 6000. Определить средние затраты на единицу проданной продукции.

### **Критерии оценивания решения задачи**

Задача не решена – *1 балл*

Задача решена неправильно – *2 балла*

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – *3 балла*

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – *4 балла*

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – *5 баллов*.

### **Третий этап (высокий уровень)**

#### **ВЛАДЕТЬ:**

способностью определять ожидаемые результаты решения выделенных задач;

навыками решения конкретных задач антикризисного управления за установленное время

### ***Перечень задач для высокого уровня***

**1.** Постоянные затраты равны 40000 руб., цена реализации единицы продукции — 80 руб., переменные затраты на единицу продукции — 55 руб. Определить точку безубыточности.

**2.** Объем реализации продукции предприятия из задачи 2 равен 2000 единиц. Определить возможное значение прибыли или убытка.

**3.** Как изменится ответ в задаче 17, если:

а) постоянные затраты равны 30000 руб.;

б) цена реализации единицы продукции равна 95 руб.;

в) переменные затраты на единицу продукции равны 60 руб.?

*Замечание.* Анализ чувствительности очень удобно проводить с помощью электронной таблицы (например, с помощью пакета Excel).

**4.** Объем продаж равен 1000 единиц, цена реализации единицы продукции — 60 руб., а переменные затраты на единицу продукции — 35 руб. Предполагаемое повышение цены реализации на 10% не создаст дополнительных постоянных и переменных затрат. Определить процент безубыточного изменения объема продаж.

**5.** В задаче 19 повышение цены реализации последовало за повышением переменных издержек на единицу продукции на 10%. Определить процент безубыточного изменения объема продаж.

**6.** Объем реализации продукции — 600 единиц, точка безубыточности — 500 единиц. Определить предел безопасности.

**22.** Предприятие-должник выпускает один вид продукции. За последний год реализовано 1000 шт. по цене 1 тыс. руб. и получена выручка в размере 100 млн. руб. Суммарные переменные затраты составили 70 млн. руб., а постоянные затраты — 50 млн. руб. В результате по операционной деятельности сформировался убыток в размере 20 млн. руб. Требуется определить, какими должны быть уровни выручки и объемов реализации для того, чтобы к концу следующего года обеспечить погашение накопленных долгов в размере 40 млн. руб.

При этом на будущий год условие релевантности будет сохранено, т.е. постоянные затраты и переменные затраты на единицу продукции останутся прежними.

Рассчитать коэффициент валовой маржи; определить выручку, обеспечивающую покрытие долгов; порог рентабельности

**7.** Выручка от реализации в базовый период составила 100 млн. руб. Суммарные переменные затраты равны 70 млн. руб., а постоянные затраты — 50 млн. руб. В результате по операционной деятельности сформировался убыток в сумме 20 млн. руб.

Требуется определить величину выручки от реализации, для того чтобы к концу следующего года погасить накопленные долги в размере 40 млн. руб.

Считаем, что в будущий прогнозный период постоянные затраты можно будет уменьшить на 6 млн. руб., а суммарные переменные затраты - на 4 млн. руб.

Рассчитать требуемое увеличение прибыли, определить коэффициент валовой маржи, соответствующий новым условиям релевантности, определить требуемое изменение выручки.

8. Для условий задачи 2 дополнительно определено, что максимально возможный прирост выручки от реализации составляет не более 60 млн. руб.

Рассчитать прирост операционной прибыли в прогнозный период.

9. ОАО «Квант» выпускает три вида товарной продукции: А, Б, В.

Таблица 1

Основные показатели деятельности ОАО «Квант»

Показатель	Условное обозначение	Изделие		
		А	Б	В
Максимальная емкость рынка, шт.	Q <sub>мах.</sub>	5000	4000	2200
Фактический объем производства прошлого года, шт.	Q <sub>пр.ф.</sub>	500	3000	2000
Цена реализации единицы продукции, тыс. руб.	Ц <sub>1</sub>	284	68	120
Удельные переменные затраты, тыс. руб.	З <sub>пер. уд.</sub>	260	58	104
Удельные затраты рабочего времени на производство, человеко-час	Р <sub>рв. уд.</sub>	34	5	9
Постоянные затраты, тыс. руб.	З <sub>пост</sub>	77 000		

Таблица 2

Основные расчетные показатели

Показатель	Значение		
	А	Б	В
Удельный маржинальный доход, тыс. руб.			
Удельный маржинальный доход на единицу рабочего времени, тыс. руб.			
Ранг изделия по его эффективности (в порядке убывания M <sub>в.рв.</sub> )			
Планируемый объем производства, шт.			
Планируемый маржинальный доход, тыс. руб.			

Необходимо определить оптимальную ассортиментную политику предприятия на следующий год с учетом ограничения по трудовым ресурсам (50 000 человеко-часов) и рассчитать величину экономического эффекта за счет оптимизации ассортиментной политики.

10. Необходимо выяснить, нуждается ли предприятие в дополнительном внешнем финансировании для реализации намеченной производственной программы и если да, то в каких размерах, т.е. надо определить, хватит ли внутренних средств или же надо привлекать заимствования.

$$\text{ПДФ} = \Delta\text{ОС} + (\text{ТА} \times \text{T}_{\text{пв}}) - (\text{ТО} \times \text{T}_{\text{пв}}) - (\text{Р}_{\text{п}} \times \text{В}_{\text{пр}}), \text{ где}$$

ПДФ - потребность в дополнительном внешнем финансировании

ΔОС - необходимый прирост основных средств;

- ТА - текущие активы в базовый период;  
 Т<sub>пв</sub> - темп прироста выручки;  
 ТО - текущие обязательства в базовый период;  
 Р<sub>п</sub> - рентабельность продаж в базовый период;  
 В<sub>пр</sub> - выручка прогнозная;  
 Д<sub>в</sub> - дивиденды, выплаченные в базовый период;  
 ЧП - чистая прибыль в базовый период.

Прогнозирование ведется от уровня предыдущего периода, который является базовым. Для определения потребности в дополнительном внешнем финансировании воспользуемся данными табл. 1.

Таблица 1

Основные показатели деятельности предприятия

Показатель	Базовый период	Увеличение оборота	
		на 20%	на 50%
Выручка от реализации, млн. руб.	20		
Текущие активы, млн. руб.	2		
Основные средства, млн. руб.	4		
Текущие обязательства, млн. руб.	1,8		
Рентабельность продаж, %	5		
Дивиденды	0		

**11.** Условия деятельности предприятия в базовом году следующие:

- налоги и платежи из прибыли составляют 50% от прибыли до налогообложения;
- амортизационные отчисления составляют 10% стоимости основных средств;
- дивиденды собственникам составляют 60% чистой прибыли.

Для упрощения будем считать, что условия деятельности в прогнозном периоде сохраняются. Кроме того, планируется увеличение выпуска продукции на 30%, которая востребована рынком.

В таблице 1 представлены результаты за базовый год, являющиеся исходными данными, а также прогнозные данные на планируемый будущий год. В таблице приводятся консолидированные данные по отчету о прибылях и убытках, источникам и использованию средств, бухгалтерскому балансу.

Таблица 1

Базовые и прогнозные показатели, млн. руб.

Показатель	Базовый год	Будущий год
Отчет о прибылях и убытках		
1. Выручка от реализации	2160	
2. Себестоимость продаж	-1944	
3. Прибыль от продаж (1-2)		
4. Прочие виды деятельности	-36	-59

5. Прибыль до налогообложения (3-4)						
6. Налоги и платежи из прибыли (50 % от прибыли)						
7. Чистая прибыль (5-6)						
<b>Источники и использование средств</b>						
1. Чистая прибыль						
2. Амортизация (10 % от основных средств)						
3. Займы	0		255,6			
4. Эмиссия акций	64		0			
5. Итого источников (1+2+3+4)						
6. Прирост оборотного капитала						
7. Инвестиции (прирост основных средств + амортизация)						
8. Дивиденды (60 % от чистой прибыли)						
9. Итого использование (6+7+8)						
<b>Баланс</b>						
Показатель	Базовый год			Будущий год		
	начало	конец	прирост	начало	конец	прирост
1. Основные средства (ОС)	740	800		800	1040	
2. Оборотные активы (ОА)	160	200		200	260	
3. Итого активы (валюта баланса) (1+2)						
4. Собственный капитал (СК)	500	600		600	644,4	
5. Заемные средства (обязательства)	400	400		400	655,6	
6. Итого пассивы (валюта) (4+5)						

### **Критерии оценивания решения задачи**

Задача не решена – **1 балл**

Задача решена неправильно – **2 балла**

Задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задача решена не полностью или в общем виде – **3 балла**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задача решена нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ – **4 балла**

Составлен правильный алгоритм решения задачи, в логическом рассуждении, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задача решена рациональным способом – **5 баллов**.

### *Тестовые задания итогового тестирования*

1. Конфликт, характеризующийся отсутствием явного противостояния:
  - Местный
  - Локальный
  - Явный
  - Открытый
  - Скрытый.
2. Конфликт, характеризующийся столкновением сторон в виде спора, ссоры, агрессивных действий:
  - Локальный
  - Явный
  - Открытый.
  - Скрытый
3. Кризис в политическом устройстве общества, кризис власти и др. называется
  - Организационным
  - Психологическим
  - Политическим.
  - Экономическим
4. Кризис новых технологических идей в условиях явно выраженной потребности в новых технологиях называется:
  - Организационным
  - Психологическим
  - Политическим
  - Экономическим
  - Технологическим.
5. Кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности различных подразделений называется:
  - Психологическим
  - Технологическим
  - Экономическим
  - Организационным.
6. Кризисы в результате грубых ошибок в управлении, каких-либо природных явлений и др. называются:
  - Организационными
  - Глубокими
  - Неожиданными.
7. Кризисы, ведущие к разрушению различных структур социально-экономической системы, называются:
  - Технологическими
  - Политическими
  - Глубокими.
  - Неожиданными

8. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:

- Локальными
- Неожиданными
- Легкими.

9. Кризисы, наступающие как этап развития, прогнозируемые и вызванные объективными причинами, называются:

- Технологическими
- Локальными
- Общими
- Предсказуемыми.

10. Кризисы, охватывающую всю социально-экономическую систему называются:

- Предсказуемыми
- Психологическими
- Локальными
- Экономическими
- Политическими
- Общими.

11. Кризисы, охватывающую часть социально-экономической системы называются:

- Предсказуемыми
- Экономическими
- Локальными.

12. Кризисы, проявляющийся в виде стресса, приобретающего массовый характер, возникновении чувства неуверенности, паники, страха за будущее и др. называются:

- Предсказуемыми
- Психологическими.
- Локальными

13. Кризисы, являющиеся следствием неумелого управления кризисными ситуациями, непонимания сущности и характера кризиса, называются:

- Затяжными.
- Психологическими
- Предсказуемыми

14. Масштаб проблемы, от решения которой зависит жизнедеятельность небольшой группы людей:

- Макролокальные
- Локальные.
- Микролокальные

15. Масштаб проблемы, от решения которой зависит жизнедеятельность целых регионов:

- Локальные

- Глобальные.
- Общие

16. Масштаб проблемы, от решения которой зависит конкретный поступок отдельного человека:

- глобальные
- Общие
- Микролокальные.

17. Обосновывающий документ, прилагающийся к заявлению должника в Арбитражный суд по делу о несостоятельности (банкротстве):

- паспорт
- Свидетельство о регистрации
- Бизнес-план
- Бухгалтерский баланс.
- Устав
- Всеответы

18. Объем информации, при котором для решения задачи не требуется всего объема представленной информации:

- Избыточный.
- Достаточный
- Недостаточный

19. Один из распространенных методов интегральной оценки угрозы банкротства предприятия:

- Экономико-статистический метод
- Метод наименьших квадратов
- Модель Альтмана.

20. Отдельную проблему или группу проблем охватывает:

- Микрокризис.
- Макрокризис
- Мезокризис

21. Переходный период развития организации, характеризующийся процессами зарождения новой фирмы в среде уже функционирующей или исходной:

- Зарождение.
- Становление
- Спад

22. Переходный период развития организации, характеризующийся реальным появлением новой фирмы как самостоятельной организации в экономической среде, имеющей некоторые рыночные позиции, юридическое оформление:

- Зарождение
- Спад
- Становление.



23. Переходный период развития организации, характеризующийся снижением большинства важных показателей жизнедеятельности:

- Зарождение
- Спад.
- Становление

24. Покупатели, поставщики, конкуренты внутри отрасли, потенциальные новые конкуренты, товары-заменители:

- Макросреда
- Конкурентная среда.
- Микросреда

25. Политическое, экономическое, социальное и технологическое окружение:

- Мезосреда
- Макросреда.
- Микросреда

26. Рентабельность продаж - это:

- Отношение прибыли к сумме выручки от реализации продукции (работ, услуг)
- Отношение выручки от реализации продукции (работ, услуг) к полной себестоимости реализованной продукции

27. Несостоятельность (банкротство) - это:

- Признанная арбитражным судом или объявленная должником неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам

- Признанная судом неспособность должника уплатить по своим долгам

- Невозможность предприятия погасить свои обязательства

28. Неплатежеспособность – это:

- Неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам

- Невозможность предприятия погасить свои обязательства

- Признанная судом неспособность должника уплатить по своим долгам

29. Мораторий – это:

- Невозможность предприятия погасить свои обязательства
- Приостановление исполнения должником денежных обязательств и уплаты обязательных платежей

- Процедура банкротства

30. Какая из процедур банкротства нацелена на восстановление платежеспособности

- Мировое соглашение
- Конкурсное производство
- Финансовое оздоровление

31. Конкурсная масса – это:
- Денежная выручка должника
  - Стоиомсть валовой продукции должника
  - Стоиомсть ликвидируемого имущества должника
32. Санация – это:
- Долгосрочное долговое обязательство
  - Меры по восстановлению платежеспособности должника
  - Недоимка, отсроченные (рассроченные) налоги и сборы и приостановленные к взысканию платежи
33. Денежное обязательство – это:
- Долгосрочное долговое обязательство
  - Обязанность должника уплатить кредитору определенную сумму
  - Просроченная, отсроченная или рассроченная задолженность должника по платежам
34. Внешний управляющий – это:
- Управляющий, утвержденный арбитражным судом в качестве руководителя предприятия
    - Арбитражный управляющий, утвержденный арбитражным судом для проведения одной из процедур банкротства
35. Судебная санация – это:
- Меры, предпринятые должником, по восстановлению платежеспособности
    - Процедуры банкротства: мировое соглашение, внешнее управление
36. Антикризисное управление - это...
- Решение, принимаемое там, где возникла проблемная ситуация
  - Процесс стратегического планирования
  - Воздействие на предприятие-должника на макроуровне
  - Применение антикризисных процедур на микроуровне к конкретному предприятию
37. Факторы кризиса – это:
- Признаки проявления кризиса
  - События, создающие возможность появления кризисов
  - События, вследствие которых возникают кризисы
38. Симптомы кризиса – это:
- События, создающие возможность появления кризисов
  - События, вследствие которых возникают кризисы
  - Признаки проявления кризиса
39. Причины кризиса – это:
- Признаки проявления кризиса
  - События, вследствие которых возникают кризисы
  - События, создающие возможность появления кризисов
40. Цель антикризисного управления:
- Постоянный мониторинг внутренней и внешней среды организации

- Нейтрализация наиболее опасных явлений
  - Ограничение последствий кризиса
41. Процедуры банкротства:
- Наблюдение, финансовое оздоровление, стратегическое управление, дивизиональное производство, партнерское соглашение
  - Наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение
  - Наблюдение, внешнее оздоровление, стратегическое управление, конкурсное производство, мировое соглашение
42. Процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности:
- Наблюдение
  - Внешнее управление
  - Конкурсное производство
43. Процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов:
- Мировое соглашение
  - Конкурсное производство
  - Внешнее управление
44. Общие принципы антикризисного управления персоналом:
- Аналитические, динамические, статистические
  - Системности, равных возможностей, горизонтального сотрудничества
45. Выработывая антикризисную политику, маркетинговый менеджер опирается на внутренние факторы организации:
- Товар, цена, коммуникации, методы распределения
  - Производственно-технологические особенности, ресурсный потенциал, характер внутренней атмосферы, уровень развития компонентов менеджмента
  - Выбор методов оценки уровня цен, отбор целевых рынков, оценка спроса и вероятности освоения рынка
46. Полная диагностика предприятия:
- Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация, конкуренты
  - Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений, структура издержек
  - Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков
47. Реализация программы реструктуризации:
- Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений
  - Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков

- Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация
- 48. Анализ и разработка концепции:
  - Детализация планов, информирование сотрудников, стимулы активного участия, контроль сроков
  - Миссия, критерии успеха, бизнес-процессы, сегменты рынка, потребители, специализация, конкуренты
    - Финансовое состояние, состояние активов, объемы продаж, рентабельность подразделений
- 49. Цель создания центров финансовой ответственности:
  - Прогнозирование наличия и движения денежных средств, анализ целесообразности взятия заемных средств и т.п.
  - Повысить мотивацию менеджеров по увеличению выручки и снижению затрат, усилить ответственность подразделений за их деятельность и т.п.
  - Устранение неплатежеспособности предприятия, восстановление финансовой устойчивости и т.п.
- 50. Обязательства по выплате денег, оказанию работ, услуг - это:
  - Дебиторская задолженность
  - Кредиторская задолженность
  - Краткосрочная задолженность

#### **Критерии оценивания тестового задания:**

Тестовые задания оцениваются по шкале: 1 балл за правильный ответ, 0 баллов за неправильный ответ. Итоговая оценка по тесту формируется путем суммирования набранных баллов и отнесения их к общему количеству вопросов в задании. Помножив полученное значение на 100%, можно привести итоговую оценку к традиционной следующим образом:

#### **Процент правильных ответов / Оценка**

90 – 100% 12 баллов и/или «отлично»

70 – 89 % От 9 до 11 баллов и/или «хорошо»

50 – 69 % От 6 до 8 баллов и/или «удовлетворительно»

менее 50 % От 0 до 5 баллов и/или «неудовлетворительно»

### ***Перечень вопросов к экзамену***

1. Кризисы социально-экономических систем
2. Причины возникновения, типология и динамика развития кризисов
3. Кризисы экономического развития
4. Фазы экономических циклов на макро- и микроуровнях
5. Внешние и внутренние факторы кризисов в предпринимательских структурах
6. Сущность и задачи антикризисного управления
7. Особенности антикризисного управления в сравнении с управлением стабильными системами

8. Антикризисное управление на различных фазах экономического цикла
9. Эффективность антикризисного управления
10. Государственное антикризисное регулирование
11. Государственное регулирование отношений несостоятельности (банкротства)
12. Сфера деятельности антикризисных управляющих
13. Государственное регулирование деятельности арбитражных управляющих
14. Общие и специальные требования к арбитражным управляющим
15. Ответственность арбитражного управляющего за результаты своей деятельности
16. Саморегулируемые организации арбитражных управляющих
17. Распознавание и диагностика кризиса
18. Комплексная бизнес-диагностика
19. Нематериальные активы
20. Общая схема и информационная база финансового анализа
21. Методы проведения анализа
22. Построение аналитических форм для финансового анализа
23. Показатели финансового состояния предприятия
24. Анализ экономического потенциала предприятия
25. Причины и факторы кризисов на предприятиях
26. Разработка и реализация антикризисной стратегии управления предприятием
27. Основные задачи финансового менеджмента неплатежеспособной организации
28. Элементы операционного анализа. Классификация затрат предприятий. Расчет порога безубыточности
29. Операционный анализ в антикризисном управлении
30. Ассортиментная политика предприятия
31. Финансовое планирование
32. Управление оборотным капиталом
33. Определение потребности во внешнем финансировании
34. Определение возможного прироста оборота предприятия
35. Бюджетирование
36. Финансовая реализуемость производственной программы
37. Процедуры санации и реструктуризация
38. Реструктуризация собственности
39. Реструктуризация бизнеса
40. Реформирование имущественного комплекса
41. Реструктуризация задолженности
42. Реструктуризация системы управления предприятием
43. Оценочная деятельность в антикризисном управлении
44. Инвестиционная политика в антикризисном управлении
45. Маркетинг в антикризисном управлении
46. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении

### **Критерии оценивания:**

Оценка «5» (*отлично*) ставится, если:

- полно раскрыто содержание материала;
- материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности;
- продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала;
- точно используется терминология;
- показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков;
- ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов;
- продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач;
- продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы;
- допущены одна – две неточности при освещении второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию.

Оценка «4» (*хорошо*) ставится, если:

вопросы излагаются систематизированно и последовательно;

- продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер;
- продемонстрировано усвоение основной литературы;
- ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя.

Оценка «3» (*удовлетворительно*) ставится, если:

- неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала;
- усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; – имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;
- при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации;
- продемонстрировано усвоение основной литературы.

Оценка «2» (*неудовлетворительно*) ставится, если:

- не раскрыто основное содержание учебного материала;
- обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала;
- допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов;
- не сформированы компетенции, умения и навыки.

#### **4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедура оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, производится преподавателем в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Для повышения эффективности текущего контроля и последующей промежуточной аттестации студентов осуществляется структурирование дисциплины на модули. Каждый модуль учебной дисциплины включает в себя изучение законченного раздела, части дисциплины.

Основными видами текущего контроля знаний, умений и навыков в течение каждого модуля учебной дисциплины являются тестовый контроль, решение задач.

Студент должен выполнить все контрольные мероприятия, предусмотренные в модуле учебной дисциплины к указанному сроку, после чего преподаватель проставляет балльные оценки, набранные студентом по результатам текущего контроля модуля учебной дисциплины.

Контрольное мероприятие считается выполненным, если за него студент получил оценку в баллах, не ниже минимальной оценки, установленной программой дисциплины по данному мероприятию.

Промежуточная аттестация обучающихся проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в устной или письменной форме по утвержденным билетам. Каждый билет содержит по два вопроса, и третьего, вопроса или задачи, или практического задания.

Первый вопрос в экзаменационном билете – вопрос для оценки уровня обученности «знать», в котором очевиден способ решения, усвоенный студентом при изучении дисциплины.

Второй вопрос для оценки уровня обученности «знать» и «уметь», который позволяет оценить не только знания по дисциплине, но и умения ими пользоваться при решении стандартных типовых задач.

Третий вопрос (задача/задание) для оценки уровня обученности «владеть», содержание которого предполагает использование комплекса умений и навыков, для того, чтобы обучающийся мог самостоятельно сконструировать способ решения, комбинируя известные ему способы и привлекая имеющиеся знания.

По итогам сдачи экзамена выставляется оценка.

Критерии оценки знаний обучающихся на экзамене:

- оценка «отлично» выставляется, если обучающийся обладает глубокими и прочными знаниями программного материала; при ответе на все вопросы билета продемонстрировал исчерпывающее, последовательное и логически стройное изложение; правильно сформулировал понятия и закономерности по вопросам; использовал примеры из дополнительной литературы и практики; сделал вывод по излагаемому материалу;

- оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся обладает достаточно полным знанием программного материала; его ответ представляет грамотное изложение учебного материала по существу; отсутствуют существенные неточности в формулировании понятий; правильно применены теоретические положения, подтвержденные примерами; сделан вывод; два первых вопроса билета освещены полностью, а третий доводится до логического завершения после наводящих вопросов преподавателя;

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся имеет общие знания основного материала без усвоения некоторых существенных положений; формулирует основные понятия с некоторой неточностью; затрудняется в приведении примеров, подтверждающих теоретические положения; все вопросы билета начаты и при помощи наводящих вопросов преподавателя доводятся до конца;

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся не знает значительную часть программного материала; допустил существенные ошибки в процессе изложения; не умеет выделить главное и сделать вывод; приводит ошибочные определения; ни один вопрос билета не рассмотрен до конца, даже при помощи наводящих вопросов преподавателя.

Основным методом оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций является балльно-рейтинговая система, которая регламентируется положением «О балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения образовательных программ в ФГБОУ ВО Белгородский ГАУ».

Основными видами поэтапного контроля результатов обучения студентов являются: рубежный рейтинг, творческий рейтинг, рейтинг личностных качеств, рейтинг сформированности прикладных практических требований, промежуточная аттестация.

Уровень развития компетенций оценивается с помощью рейтинговых баллов.

<b>Рейтинги</b>	<b>Характеристика рейтингов</b>	<b>Максимум баллов</b>
Рубежный	Отражает работу студента на протяжении всего периода изучения дисциплины. Определяется суммой баллов, которые студент получит по результатам изучения каждого модуля.	60
Творческий	Результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности, в том числе, участие в различных конференциях и конкурсах на протяжении всего курса изучения дисциплины.	5
Рейтинг лич-	Оценка личностных качеств обучающихся, проявленных	10



личностных качеств	ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.)	
Рейтинг сформированности прикладных практических требований	Оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».	+
Промежуточная аттестация	Является результатом аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи экзамена. Отражает уровень освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности.	25
Итоговый рейтинг	Определяется путём суммирования всех рейтингов	100

Общий рейтинг по дисциплине складывается из рубежного, творческого, рейтинга личностных качеств, рейтинга сформированности прикладных практических требований, промежуточной аттестации (экзамена).

Рубежный рейтинг – результат текущего контроля по каждому модулю дисциплины, проводимого с целью оценки уровня знаний, умений и навыков студента по результатам изучения модуля. Оптимальные формы и методы рубежного контроля: устные собеседования, результаты выполнения заданий. В качестве практических заданий могут выступать отдельные тематические задания, рефераты и т.п.

Промежуточная аттестация – результат аттестации на окончательном этапе изучения дисциплины по итогам сдачи вопросы к экзамену, проводимого с целью проверки освоения информационно-теоретического компонента в целом и основ практической деятельности в частности. Оптимальные формы и методы выходного контроля: письменные экзаменационные работы, индивидуальные собеседования.

Творческий рейтинг – составная часть общего рейтинга дисциплины, представляет собой результат выполнения студентом индивидуального творческого задания различных уровней сложности.

Рейтинг личностных качеств – оценка личностных качеств обучающихся, проявленных ими в процессе реализации дисциплины (модуля) (дисциплинированность, посещаемость учебных занятий, сдача вовремя контрольных мероприятий, ответственность, инициатива и др.

Рейтинг сформированности прикладных практических требований – оценка результата сформированности практических навыков по дисциплине (модулю), определяемый преподавателем перед началом проведения промежуточной аттестации и оценивается как «зачтено» или «не зачтено».

В рамках балльно-рейтинговой системы контроля успеваемости студентов, семестровая составляющая балльной оценки по дисциплине формируется при наборе заданной в программе дисциплины суммы баллов, получаемых студентом при текущем контроле в процессе освоения модулей учебной дисциплины.

плины в течение семестра.

По дисциплине с экзаменом необходимо использовать следующую шкалу пересчета суммарного количества набранных баллов в четырехбалльную систему:

Неудовлетворительно	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
менее 51 балла	51-67 баллов	67,1-85 баллов	85,1-100 баллов