

**Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт им. А.К. Кортунова филиал  
ФГБОУ ВО Донской ГАУ**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета ФБиСТ

В.А. Губачев \_\_\_\_\_

" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 2025 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

|                              |                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дисциплины                   | <b>Б1.В.ДВ.01.0 Антикризисное управление организацией<br/>1</b>                                                                                                                                            |
| Направление(я)               | <b>38.03.02 Менеджмент</b>                                                                                                                                                                                 |
| Направленность (и)           | <b>Менеджмент организации</b>                                                                                                                                                                              |
| Квалификация                 | <b>бакалавр</b>                                                                                                                                                                                            |
| Форма обучения               | <b>очно-заочная</b>                                                                                                                                                                                        |
| Факультет                    | <b>Факультет бизнеса и социальных технологий</b>                                                                                                                                                           |
| Кафедра                      | <b>Менеджмент и информатика</b>                                                                                                                                                                            |
| Учебный план                 | <b>2025_38.03.02_oz.plx<br/>38.03.02 Менеджмент</b>                                                                                                                                                        |
| ФГОС ВО (3++)<br>направления | <b>Федеральный государственный образовательный стандарт<br/>высшего образования - бакалавриат по направлению<br/>подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки<br/>России от 12.08.2020 г. № 970)</b> |
| Общая<br>трудоемкость        | <b>108 / 3 ЗЕТ</b>                                                                                                                                                                                         |
| Разработчик (и):             | <b>канд. с.-х. наук, доц., Серeda Марина<br/>Викторовна</b>                                                                                                                                                |

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры **Менеджмент и информатика**

Заведующий кафедрой **проф., докт. техн. наук Иванов Павел Вадимович**

Дата утверждения плана уч. советом от 29.01.2025 протокол № 5.

Дата утверждения рабочей программы уч. советом от 25.06.2025 протокол № 10

**1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА  
АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С  
ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану 108

в том числе:

аудиторные занятия 12

самостоятельная работа 96

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

| Семестр<br>(<Курс>.<Семестр<br>на курсе>) | 8 (4.2) |     | Итого |     |
|-------------------------------------------|---------|-----|-------|-----|
| Неделя                                    | 14      |     |       |     |
| Вид занятий                               | УП      | РП  | УП    | РП  |
| Лекции                                    | 6       | 6   | 6     | 6   |
| Практические                              | 6       | 6   | 6     | 6   |
| Итого ауд.                                | 12      | 12  | 12    | 12  |
| Контактная работа                         | 12      | 12  | 12    | 12  |
| Сам. работа                               | 96      | 96  | 96    | 96  |
| Итого                                     | 108     | 108 | 108   | 108 |

Виды контроля в семестрах:

|                    |   |         |
|--------------------|---|---------|
| Зачет              | 8 | семестр |
| Контрольная работа | 8 | семестр |

**2. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1 | Обучение студентов теоретическим знаниям и практическим навыкам в области антикризисного управления, методологии распознавания, диагностики прогнозирования и предотвращения кризисов, управлению организацией в условиях кризиса, определению путей выхода из кризиса. |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ**

|                   |                                                                                                                       |            |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Цикл (раздел) ОП: |                                                                                                                       | Б1.В.ДВ.01 |
| <b>3.1</b>        | <b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>                                                          |            |
| 3.1.1             | Государственное и муниципальное управление                                                                            |            |
| 3.1.2             | Маркетинг                                                                                                             |            |
| 3.1.3             | Организация и оплата труда на предприятии                                                                             |            |
| 3.1.4             | Организация предпринимательской деятельности                                                                          |            |
| 3.1.5             | Финансы                                                                                                               |            |
| 3.1.6             | Правовые основы предпринимательской деятельности                                                                      |            |
| 3.1.7             | Управление предприятием                                                                                               |            |
| 3.1.8             | Документирование управленческой деятельности                                                                          |            |
| 3.1.9             | Методы оптимальных решений                                                                                            |            |
| 3.1.10            | Теория организации                                                                                                    |            |
| 3.1.11            | Логика                                                                                                                |            |
| 3.1.12            | Системный анализ                                                                                                      |            |
| 3.1.13            | Экономическая география и регионалистика                                                                              |            |
| 3.1.14            | Экономика организации                                                                                                 |            |
| <b>3.2</b>        | <b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b> |            |
| 3.2.1             | Анализ финансово-хозяйственной деятельности организации                                                               |            |
| 3.2.2             | Бизнес-планирование                                                                                                   |            |
| 3.2.3             | Информационное обеспечение управления организационными системами                                                      |            |
| 3.2.4             | Корпоративная социальная ответственность                                                                              |            |
| 3.2.5             | Страхование деятельности предприятий                                                                                  |            |
| 3.2.6             | Управленческие решения в профессиональной деятельности                                                                |            |
| 3.2.7             | Финансовый менеджмент                                                                                                 |            |
| 3.2.8             | Цифровая экономика                                                                                                    |            |
| 3.2.9             | Выполнение и защита выпускной квалификационной работы                                                                 |            |
| 3.2.10            | Инновационный менеджмент                                                                                              |            |
| 3.2.11            | Налогообложение организаций                                                                                           |            |
| 3.2.12            | Преддипломная практика                                                                                                |            |
| 3.2.13            | Управление человеческими ресурсами                                                                                    |            |
| 3.2.14            | Экономическая оценка инвестиций                                                                                       |            |

**4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

|                                                                                                             |                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1 : Способен формировать возможные решения на основе разработанных для них целевых показателей</b>    |                                                                                                                                           |
| ПК-1.2                                                                                                      | Способен анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации                                       |
| ПК-1.3                                                                                                      | Способен проводить оценку эффективности принятых решений с точки зрения выбранных критериев                                               |
| <b>ПК-4 : Способен планировать производственные задания для логистических подразделений</b>                 |                                                                                                                                           |
| ПК-4.1                                                                                                      | Способен ставить цели, определять задачи подразделения согласно стратегии развития организации и контролировать их выполнение             |
| <b>УК-10 : Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности</b> |                                                                                                                                           |
| УК-10.1                                                                                                     | Демонстрирует знания базовых принципов функционирования экономики и экономического развития, целей и форм участия государства в экономике |
| УК-10.2                                                                                                     | Осуществляет сбор и анализ информации, необходимой для принятия обоснованных экономических решений в различных областях жизнедеятельности |

УК-10.3 : Применяет методы экономического и финансового планирования для достижения личных текущих и долгосрочных финансовых целей

### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Семестр / Курс | Часов | Индикаторы                                   | Литература                                                                                                  | Интеракт. | Примечание |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------------|
|             | <b>Раздел 1. Кризисы и их диагностика</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                |       |                                              |                                                                                                             |           |            |
| 1.1         | 1. Кризисы в социально-экономическом развитии (сущность и принципы кризисов; причины и последствия кризисов в социально-экономическом развитии; типология кризисов; при-знаки кризиса: распознавание и преодоление кризисов; причины, факторы, симптомы возникновения кризиса в организации; периоды жизнедеятельности систем; тенденции циклического развития; пятиэтапный цикл развития организации: эксплерентный, патиентный, виолентный, коммутантный, леталентный; сущностные признаки каждого цикла; типы организационных кризисов.) /Лек/       | 8              | 2     | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3Л2.1<br>Л2.2Л3.1<br>Э1 Э2 Э3 Э4<br>Э5 Э6 Э7 Э8<br>Э9 Э10 Э11<br>Э12 Э13 Э14<br>Э15 Э16 Э17 | 0         |            |
| 1.2         | 1. Стратегический анализ кризисного состояния организации (интерактивный метод: case-study) (изучение факторов внешней и внутренней среды, оказывающих влияние на кризисное состояние организации; построение профиля внутренней среды организации, профиля микроокружения и профиля макроокружения (на примере организации отрасли, функционирующей на территории Южного региона РФ); составление матриц возможностей и угроз Ф. Котлера и О.С. Виханского для организации отрасли; построение контрольной карты анализа сильных и слабых сторон) /Пр/ | 8              | 2     | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3Л2.1<br>Л2.2Л3.1<br>Э1 Э2 Э3 Э4<br>Э5 Э6 Э7 Э8<br>Э9 Э10 Э11<br>Э12 Э13 Э14<br>Э15 Э16 Э17 | 0         |            |
| 1.3         | Изучение теоретического и практического материала. Выполнение контрольной работы.<br>/Ср/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 8              | 23    | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2<br>Л1.3Л2.1<br>Л2.2Л3.1<br>Э1 Э2 Э3 Э4<br>Э5 Э6 Э7 Э8<br>Э9 Э10 Э11<br>Э12 Э13 Э14<br>Э15 Э16 Э17 | 0         |            |
|             | <b>Раздел 2. Формирование и проявление антикризисного управления</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                |       |                                              |                                                                                                             |           |            |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   |    |                                              |                                                                                        |   |  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| 2.1 | 2. Основные черты антикризисного управления (интерактивный метод: проблемная лекция) (понятие "антикризисное управление", его предмет, объект, функции; проблематика, система, механизм, процессы антикризисного управления; основы правового регулирования процедур банкротства организации; анализ внешних факторов кризисного развития; разработка антикризисной стратегии; сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия; структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию организации) /Лек/                                                                                                               | 8 | 2  | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
| 2.2 | 2. Оценка финансового состояния организации в целях диагностики банкротства (интерактивный метод: решение ситуационных задач) (официальная процедура диагностики кризисного состояния организации; интегральная балльная оценка финансовой устойчивости; прогнозирование банкротства организации на основе многофакторных моделей (Z-счетов); оценка основных экономических показателей хозяйственной деятельности организации; диагностика социального банкротства; разработка антикризисной стратегии методом SWOT-анализа; построение стратегической карты организации; разработка стратегии в процедурах банкротства) /Пр/ | 8 | 2  | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
| 2.3 | Изучение теоретического и практического материала. Выполнение контрольной работы. /Ср/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 8 | 38 | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
|     | <b>Раздел 3. Механизм антикризисного управления</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |    |                                              |                                                                                        |   |  |

|     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |   |    |                                              |                                                                                        |   |  |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|----|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| 3.1 | 3. Инновации, инвестиции, риски и реструктуризация организаций в процессе антикризисного управления (содержание и роль инновационного процесса в антикризисном управлении; основные классификационные группы инвестиций; источники финансирования инвестиций; методы оценки инвестиционных проектов; антикризисное управление риском; стадии процесса выработки и реализации рискованных решений; сущность, цели, принципы, категории и эффективность реструктуризации; разработка программы реструктуризации организации; типология преобразований; роль реструктуризации в антикризисном управлении; система антикризисного управления персоналом; роль кадрового маркетинга в управлении персоналом; механизмы конфликтологии в антикризисном управлении) /Лек/ | 8 | 2  | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
| 3.2 | 3. Методы применения инноваций, инвестиций и анализ рисков в антикризисном управлении (методы применения инноваций в период кризиса; формирование портфеля инновационных проектов; инвестиционная политика в антикризисном управлении; статистический метод; анализ целесообразности затрат; метод экспертных оценок; аналитический метод; анализ сценариев; принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска по критериям Лапласа, Вальда и Гурвица; интенсивность работы по направлениям развития персонала кризисного предприятия) /Пр/                                                                                                                                                                                                      | 8 | 2  | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
| 3.3 | Изучение теоретического и практического материала. Выполнение контрольной работы.<br>/Ср/                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 8 | 31 | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |

|     |                             |   |   |                                              |                                                                                        |   |  |
|-----|-----------------------------|---|---|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|--|
| 3.4 | Подготовка к зачёту /Зачёт/ | 8 | 4 | УК-10.1 УК-10.2 УК-10.3 ПК-1.2 ПК-1.3 ПК-4.1 | Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8 Э9 Э10 Э11 Э12 Э13 Э14 Э15 Э16 Э17 | 0 |  |
|-----|-----------------------------|---|---|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|---|--|

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Контрольные вопросы и задания

#### 1. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Для студентов заочной и очно-заочной форм обучения проведение текущего контроля предусматривает контроль выполнения разделов индивидуальных заданий (письменных работ) в течение учебного года. Формами контроля являются тестирование или опрос .

#### 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация проводится в форме итоговой аттестации по дисциплине:

1. Причины и последствия кризисов.
2. Сущность и принципы кризисов.
3. Типология кризисов и их признаки.
4. Факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организациях.
5. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
6. Типы организационных кризисов.
7. Основные направления обеспечения экономической безопасности в кризисной ситуации.
8. Понятия антикризисного управления, его предмет, объект, функции.
9. Проблематика антикризисного управления.
10. Признаки и особенности антикризисного управления.
11. Эффективность антикризисного управления.
12. Роль антикризисного управления в хозяйственном механизме страны.
13. Понятие и виды банкротства организации.
14. Роль и деятельность арбитражного суда.
15. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
16. Диагностика банкротства предприятия.
17. Международная практика определения и прогнозирования банкротства организации.
18. Стратегический анализ кризисного состояния организации.
19. Методология антикризисного стратегического управления.
20. Стратегия и тактика антикризисного управления организацией.
21. Сущность, цели и эффективность реструктуризации.
22. Основные направления реструктуризации организации.
23. Разработка программы реструктуризации организации.
24. Управление процессом реализации преобразований.
25. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
26. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
27. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.
28. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
29. Инновационные проекты, критерии их отбора.
30. Анализ инвестиционной деятельности.
31. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
32. Инвестиционная антикризисная стратегия, этапы её разработки.
33. Интегральные показатели инвестиционной деятельности.
34. Понятие «риск». Характеристики риска. Классификация рисков в антикризисном управлении.
35. Антикризисное управление рисками.
36. Система антикризисного управления персоналом.
37. Антикризисная политика в управлении персоналом.
38. Принципы антикризисного управления персоналом.
39. Конфликты в развитии организации.
40. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
41. Процессуальные характеристики конфликта.
42. Антикризисное управление конфликтами.

#### СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАДАНИЙ

1. Составьте матрицы возможностей и угроз Ф. Котлера. На основе составленных матриц оцените общую привлекательность рассмотренных видов деятельности организации, занимающейся сельскохозяйственным производством продукции растениеводства и животноводства.
2. Составьте матрицы возможностей и угроз О.С. Виханского. На основе составленных матриц оцените общую

привлекательность рассмотренных видов деятельности организации по производству строительных материалов.

3. Построить профиль среды для сельскохозяйственной организации, расположенной в Краснодарском крае. Организация занимается овощеводством и зерноводством. Финансовое состояние организации неустойчивое. Эффективность управления низкая. Технологии производства и сельскохозяйственная техника используются устаревшие. В то же время организация обеспечена земельными ресурсами высокого качества и имеет квалифицированный персонал.

4. Мясокомбинат занимается производством и реализацией мясных изделий. Финансовое состояние организации неустойчивое, эффективность управления низкая. Технологии производства и используемое оборудование устаревшие. В то же время организация имеет широкий ассортимент мясных изделий, налаженные связи с поставщиками и квалифицированный персонал. Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для предприятия и сделайте на основе её анализа выводы.

5. Организация занимается реализацией круговых и фронтальных дождевальных систем на российском рынке. Организация эффективно функционирует на рынке за счёт основных конкурентных преимуществ: качественное и быстрое выполнение заказов по установке дождевальных систем, квалифицированные кадры, хорошая репутация организации. Однако организация постоянно сталкивается с рядом проблем связанных с поставками некачественных материалов для производства систем, а также с недостаточным количеством заказов в связи с не информированностью общественности о своей деятельности. Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для предприятия и сделайте на основе её анализа выводы.

6. Завод занимается производством сельскохозяйственной техники. Финансовое состояние организации неустойчивое. Эффективность управления низкая. Технологии производства устаревшие. Наблюдается неэффективная маркетинговая деятельность, давление со стороны конкурентов. В то же время организация обеспечена большими производственными мощностями, имеет опыт работы в отрасли. Требуется построить профиль среды для данной организации.

7. Необходимо построить матрицу SWOT и на её основе разработать стратегию организации ОАО «Элеватор», которое предоставляет следующие услуги: хранение зерна, авто-транспортировка, а также занимается производством муки и выпечкой хлеба. Известны внутренние факторы сторон данной организации (сильные и слабые) и внешние факторы (возможности и угрозы): связи с потребителями; связи с поставщиками; внедрение перспективных технологий; устаревшее оборудование; устойчивое финансовое положение; автоматизация технологий и информационных процессов; выход на новые рынки; обеспеченность земельными ресурсами; высокая квалификация работников; снижение сбываемой продукции; неэффективная система принятия решений; неэффективное распределение ресурсов; выпуск качественной продукции; большое количество конкурентов; низкий уровень доходов потребителей; диспаритет цен; создание отдела информационных технологий.

8. Центром стратегического планирования агропромышленной холдинговой компании, были рассчитаны ожидаемые значения прибыли выбираемых к реализации стратегий, при этом учитывались возможные состояния внешней среды: социально-экономическая ситуация и уровень конкуренции. Определите наиболее оптимальную стратегию развития организации для ситуации неопределённости, используя критерий Лапласа.

Таблица – Предполагаемые значения прибыли для четырёх стратегий развития агропромышленной холдинговой компании при возможных состояниях внешней среды, тыс. у.е.

| Стратегии (R)                                                            | Состояние экономики |              |               |        |     |
|--------------------------------------------------------------------------|---------------------|--------------|---------------|--------|-----|
|                                                                          | стабильное          | нестабильное | предкризисное | дефолт |     |
| R1–открытие консервного завода                                           | 123                 | 112          | 119           | 98     |     |
| R2 – увеличение объёмов производства колбасных изделий                   | 193                 | 179          | 144           | 120    |     |
| R3 – объединение с убыточным предприятием, производящим мясную продукцию | 174                 | 153          | 132           | 126    |     |
| R4 – открытие собственной торговой сети магазинов                        |                     | 120          | 127           | 122    | 136 |

9. Организация занимается производством строительных материалов. Финансовое состояние организации неустойчивое, маркетинговая политика неэффективная. Технологии производства и техника используются устаревшие. Наблюдается усиление конкуренции. В то же время организация обеспечена большими производственными мощностями и имеет опыт работы в отрасли. Требуется построить профиль среды для данной организации.

10. Предприятие занимается выращиванием и реализацией прудовой рыбы: толстолобик, карп, амур, сазан. Предприятие за последний период имело низкие показатели прибыли в результате следующих причин: низкий выход продукции молодняка, заиливание прудов, узкий рынок сбыта, болезни рыб, невостребованность продукции - свежей рыбы (в связи с долгим периодом приготовления), низкий видовой состав рыб, недостаточная квалификация персонала, низкая рыбопродуктивность. В результате предприятие оказалось на стадии процедуры финансового оздоровления: Какие стратегии можно применить к этому предприятию?

11. Необходимо построить матрицу SWOT и на её основе разработать антикризисную стратегию организации ООО «Бетон», которое занимается производством изделий из бетона и железобетона, металлоконструкций, предоставляет автотранспортные услуги. Известны внутренние факторы сторон данной организации (сильные и слабые) и внешние факторы (возможности и угрозы): хорошая репутация организации; низкая платёжеспособность организации; внедрение современных технологий производства; применение нового оборудования; усиление конкуренции; высокое качество производимых изделий; неритмичность производства; применение новых материалов для производства; снижение спроса на продукцию; защищённость от сильного конкурентного давления; опыт применения ресурсосберегающих технологий; устаревшее оборудование; рост продаж товаров-заменителей; неэффективная маркетинговая деятельность организации; не заинтересованность рабочих; применение ЭВМ для проектирования товаров; неэффективный менеджмент; повышение цен поставщиками; низкая платёжеспособность потребителей; хищение строительных материалов; законодательные акты местных органов власти.

12. Организация, занимается строительством объектов различного назначения. Финансовое состояние организации неустойчивое, наблюдается рост коммерческих расходов, слабая маркетинговая деятельность, низкая организационная культура. Однако организация имеет ряд конкурентных преимуществ: качественное и быстрое выполнение строительных



работ, квалифицированные кадры, хорошая репутация организации, налаженные связи с поставщиками строительных материалов. Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для предприятия и сделайте на основе её анализа выводы.

13. Племя занимается племенным скотоводством молочного направления и растениеводством. Финансовое состояние организации устойчивое. Организация постоянно использует достижения селекции, имеет квалифицированный персонал. Эффективность управления высокая. На организацию благоприятно действует политика государства в отношении сельскохозяйственных производителей. В то же время, в организации имеется большое количество устаревшей сельскохозяйственной техники, высокая себестоимость продукции. Требуется построить профиль среды для данной организации.

14. Для организации, которая занимается производством молочной продукции, были рассчитаны ожидаемые значения прибыли выбираемых к реализации стратегий, при этом учитывались возможные состояния внешней среды: социально – экономическая ситуация и уровень конкуренции. Определите наиболее оптимальную стратегию развития организации для ситуации неопределённости, используя критерий Гурвица, где  $a=0,5$ .

Таблица – Предполагаемые значения прибыли для четырёх стратегий развития при возможных состояниях внешней среды, тыс. у.е.

| Стратегии (R)                                                                        | Социально-экономическая ситуация |              |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|--------------|--------------|
|                                                                                      | стабильная                       | стабильная   | нестабильная |
|                                                                                      | Уровень конкуренции              |              |              |
| нестабильная                                                                         | слабый (S1)                      | сильный (S2) | слабый (S3)  |
| сильный (S4)                                                                         |                                  |              |              |
| R1 – открытие цеха по производству мороженого                                        | 112                              | 95           | 120          |
| 85                                                                                   |                                  |              |              |
| R2 – увеличение сбыта продукции путём выхода на рынки ближнего зарубежья             | 69                               | 85           | 76           |
| 80                                                                                   |                                  |              |              |
| R3 – улучшение дизайна упаковки и усовершенствование качества производимой продукции | 132                              | 89           | 121          |
| 71                                                                                   |                                  |              |              |
| R4 – заключение долгосрочных договоров с иностранными инвесторами                    | 168                              | 67           | 154          |
|                                                                                      |                                  |              | 90           |

15. Сельскохозяйственное предприятие занимается производством продукции растениеводства (зернового направления), последние годы организация терпит постоянные убытки. Руководством были рассчитаны ожидаемые значения прибыли выбираемых к реализации стратегий, при этом учитывались возможные состояния экономики. Определите наиболее оптимальную стратегию развития организации для ситуации неопределённости, используя критерий Вальда.

Таблица – Планируемые прибыли для четырёх стратегий развития при возможных состояниях внешней среды, тыс. у.е.

| Стратегия Rj                                                                 |    | Прибыль в зависимости от состояния Si, Vij, тыс. у.е. |     |     |     |
|------------------------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------|-----|-----|-----|
|                                                                              |    | S1                                                    | S2  | S3  | S4  |
| R1 – продажа складских помещений                                             | 80 | 130                                                   | 220 | 260 |     |
| R2 – сдача в аренду земельных угодий                                         |    | 324                                                   | 288 | 263 | 291 |
| R3 – снижение цены на пшеницу с целью быстрой реализации и получения прибыли |    |                                                       | 252 | 199 | 170 |
| 189                                                                          |    |                                                       |     |     |     |
| R4 – сокращение расходов на реализацию продукции                             |    | 120                                                   | 182 | 143 |     |
| 154                                                                          |    |                                                       |     |     |     |

16. Организация занимается производством молочной продукции. Перечислим ряд основных причин, в результате которых организация оказалась в на стадии внешнего управления: не-достаточное количество поставщиков сырья (молока) в регионе деятельности предприятия, не соответствие фасовочного оборудования современным требованиям, энергозатратное производственное оборудование, острая конкуренция, высокие затраты на ГСМ, хищения продукции, блёклая упаковка. Какие стратегии можно применить к этому предприятию?

17. Необходимо построить матрицу SWOT и на её основе разработать антикризисную стратегию организации ООО "Мастер", которое производит строительные материалы осуществляет и авто-транспортировку продукции. Известны внутренние факторы сторон данной организации (сильные и слабые) и внешние факторы (возможности и угрозы): хорошая репутация у покупателей; высокая себестоимость; отсутствие маркетинговой службы; связи с поставщиками; выгодное месторасположение; большие производственные мощности; неустойчивое финансовое состояние; расширение ассортимента продукции; возрастание конкурсного давления; частая смена рабочего персонала; постоянный контроль качества; наличие запасов готовой продукции; расширение рынков сбыта; совершенствование систем качества; низкая заработная плата; квалифицированный персонал; увеличение производительности труда; маркетинговое управление предприятием; поддержка местной администрации; ухудшение инвестиционного климата; повышение цен поставщиками.

18. Хозяйство занимается производством сельскохозяйственной продукции (растениеводство и животноводство). Организация эффективно функционировала на рынке, но за последний период оказалось в кризисе на стадии процедуры банкротства – финансовое оздоровление. Какие стратегии можно применить к этому предприятию? Охарактеризуем деятельность организации за год: приобретение семян озимой пшеницы низкого качества, постоянный ремонт сельскохозяйственной техники, низкие надои молока, запаздывание со сроками посева и уборки зерновых культур, текучесть кадров, низкий показатель качества содержания помещений скота.

19. Сельскохозяйственное предприятие, которое занимается производством сельскохозяйственной продукции (растениеводство и животноводство), находится на стадии процедуры банкротства - наблюдение. Какие стратегии можно применить к этому предприятию? Охарактеризуем деятельность организации за год: приобретение семян озимой пшеницы низкого качества, постоянный ремонт сельскохозяйственной техники, низкие надои молока, запаздывание со сроками посева и уборки зерновых культур, текучесть кадров, низкий показатель качества содержания помещений скота.
20. Мясокомбинат находится на стадии процедуры банкротства - финансовое оздоровление. Какие стратегии можно применить к этому предприятию? Основные причины кризиса: высокая себестоимость производства, низкое качество продукции, узкий рынок сбыта, большая текучесть кадров.
21. Сельскохозяйственное предприятие занимается выращиванием продукции растениеводства: зерновые, масличные, овощные и бахчевые культуры. Последние три года у предприятия прибыль имела тенденцию к снижению и в результате оно оказалось на стадии процедуры банкротства – наблюдение. Перечислим ряд основных причин кризисного состояния предприятия: высокий износ оросительной системы, нарушение технологии возделывания сельскохозяйственных культур (несоблюдение системы севооборотов, недостаток внесения удобрений, средств защиты растений и т.д.), низкая мотивация персонала. Какие стратегии можно применить к этому предприятию?
22. Хозяйство занимается выращиванием плодовых культур: яблоки, груши, слива, вишня, черешня и абрикос. Хозяйство находится на стадии процедуры банкротства – внешнее управление. Какие стратегии можно применить к этому предприятию? Основные причины кризиса: низкая квалификация рабочего персонала, износ сельскохозяйственной техники, нарушение технологии выращивания (несвоевременная обработка растений, нарушение режима орошения, недостаточное количество внесения удобрений, несвоевременная обработка деревьев гербицидами), низкие цены реализации культур.
23. Сельскохозяйственное предприятие занимается выращиванием винограда и производством вина. Перечислим ряд основных причин, в результате которых организация оказалась в на стадии процедуры банкротства - наблюдение: острая конкуренция, низкое качество, высокая себестоимость производства, низкий КПД оросительной системы (заиливание каналов, фильтрация и т.д.), постоянное хищение продукции, низкая производительность труда. Какие стратегии можно применить к этому предприятию?
24. Необходимо построить матрицу SWOT и на её основе разработать антикризисную стратегию организации ООО "Югстрой", которое производит кирпич керамический, осуществляет погрузочно-разгрузочные работы и авто-транспортировку продукции. Известны внутренние факторы сторон данной организации (сильные и слабые) и внешние факторы (возможности и угрозы): хорошая репутация у покупателей; высокая себестоимость; отсутствие маркетинговой службы; связи с поставщиками; выгодное месторасположение; большие производственные мощности; неустойчивое финансовое состояние; расширение ассортимента продукции; возрастание конкурсного давления; частая смена рабочего персонала; постоянный контроль качества; наличие запасов готовой продукции; расширение рынков сбыта; совершенствование систем качества; низкая заработная плата; квалифицированный персонал; увеличение производительности труда; маркетинговое управление предприятием; поддержка местной администрации; ухудшение инвестиционного климата; повышение цен поставщиками.
25. Произвести диагностику банкротства организации используя двухфакторную и четырёхфакторную модели Z-счетов, где основными показателями являются: коэффициент текущей ликвидности, величина заёмных средств, пассив баланса, выручка от реализации, прибыль от реализации продукции, краткосрочные и долгосрочные обязательства, оборотные активы. По результатам расчётов и полученным значениям необходимо сделать соответствующие выводы по вероятности наступления банкротства.
26. В целях выявления признаков банкротства организации, используя официальную методику, определить следующие показатели: коэффициент текущей ликвидности; коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами; коэффициент восстановления (утраты) платёжеспособности. По результатам расчётов и полученным значениям перечисленных показателей (критериев) сделать выводы о структуре баланса предприятия; о наличии реальной возможности предприятия-должника восстановить (утратить) свою платёжеспособность.
27. Провести оценку финансовой устойчивости организации, используя систему показателей и их рейтинговую оценку (по методике предложенной Л.В. Донцовой и Н.А. Никифоровой), определив коэффициент абсолютной ликвидности, коэффициент быстрой (срочной) ликвидности, коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами, коэффициент капитализации, коэффициент финансовой устойчивости, коэффициент финансовой независимости (автономии). По результатам расчётов и полученным значениям определить класс организации по степени финансового риска.

Вопросы для самостоятельной работы студентов по дисциплине «Антикризисное управление организацией».

1. Что такое кризис?
2. Какую роль играют кризисы в социально-экономическом развитии?
3. Каковы причины возникновения кризисов?
4. Можно ли прогнозировать кризисы?
5. Как можно классифицировать кризисы?
6. Какие признаки характеризуют кризис и его особенности?
7. Какие факторы развития организации характеризуют опасность кризиса?
8. Как взаимосвязаны эти факторы между собой?
9. Каковы возможные причины и симптомы кризисного развития фирмы?
10. Каковы тенденции цикличного развития организации? Дайте оценку каждого из этапов цикла.
11. Когда повышаются вероятность и опасность кризиса?
12. Всегда ли банкротство является неприятностью для предприятия? Приведите пример ситуации.
13. Какой тип менеджмента преобладает в антикризисном оздоровлении предприятия-должника?

14. Опишите типы организационных кризисов.
15. Что такое относительно управляемые и неуправляемые процессы? Приведите примеры.
16. Что представляет собой антикризисное развитие?
17. Чем определяется возможность и необходимость антикризисного управления?
18. Каковы основные черты антикризисного управления?
19. Какие факторы влияют на эффективность антикризисного управления?
20. В чём проявляется эффективность антикризисного управления?
21. В чём состоит роль антикризисного управления в хозяйственном механизме страны?
22. В чём состоит цель диагностики кризисного состояния организации?
23. Какие задачи ставит диагностика?
24. Перечислите основные элементы методики диагностирования состояния кризисной организации.
25. Перечислите финансовые коэффициенты, которые являются индикаторами кризисного состояния (неплатёжеспособности) предприятий. Приведите способ расчёта каждого из них.
26. Перечислите зарубежные и отечественные модели прогнозирования банкротства организаций с помощью многофакторных моделей (Z-счетов) и системы показателей диагностики банкротства У. Бивера.
27. Что такое несостоятельность (банкротство) и каковы её признаки?
28. Кто имеет право обращаться в арбитражный суд с заявлением о банкротстве?
29. Каковы требования к арбитражным управляющим? Их функции, права и обязанности.
30. Что такое досудебная санация?
31. Каковы цели введения процедуры наблюдения? Каковы особенности процедуры наблюдения?
32. Каковы последствия введения на предприятии наблюдения?
33. Какие решения может принять арбитражный суд после проведения процедуры наблюдения?
34. Какова основная цель процедуры внешнего управления?
35. Кто может быть внешним управляющим? Каковы функции, права и обязанности внешнего управляющего?
36. Какие сделки внешний управляющий обязан согласовывать с собранием акционеров?
37. Каковы последствия введения на предприятии внешнего управления?
38. Какова цель конкурсного производства?
39. Каковы последствия введения на предприятии конкурсного производства?
40. Каковы функции, права и обязанности конкурсного управляющего?
41. Каков порядок формирования конкурсной массы?
42. Какова очередность расчёта с кредиторами?
43. Что такое мировое соглашение?
44. Каковы последствия заключения мирового соглашения?
45. Перечислите основные внешние и внутренние факторы, воздействующие на появление кризисных ситуаций предприятий аграрного сектора.
46. Перечислите основные этапы методологии антикризисного стратегического управления. Какие действия происходят на каждом этапе?
47. Перечислите виды антикризисного управления.
48. При каких условиях руководство организаций отдаёт предпочтение стратегии «поворота», а при каких стратегия «восстановления»?
49. В чём состоит сущность пассивной, активной, активно-пассивной тактики для нейтрализации уменьшения негативных последствий возникновения кризисных ситуаций в сельскохозяйственной организации.
50. На основании какого закона осуществляют свою деятельность организации, финансовое состояние которых рассматривается как потенциальное или уже реальное банкротство? В чём особенности банкротства сельскохозяйственных организаций?
51. Перечислите ограничения на использование тех или иных стратегий, которые имеют место в процедурах банкротства, таких как наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление и конкурсное производство.
52. Перечислите основные внутрихозяйственные стратегии, способствующие адаптации и предотвращению банкротства организации.
53. Что такое реструктуризация, каковы её цели и как можно оценить её эффективность?
54. Какие изменения могут происходить в организационной стратегии в процессе реструктуризации? Какие стратегии, и при каких условиях целесообразны?
55. Какие изменения могут происходить в организационной и правовой форме бизнеса?
56. В чём состоит реструктуризация собственности?
57. В чём заключается реструктуризация имущественного комплекса организации?
58. Какие изменения могут происходить в структуре и системе управления организацией в процессе её реструктуризации?
59. Каковы содержание и этапы разработки программы реструктуризации предприятия?
60. Дайте характеристику основных задач управления реализацией преобразований. Опишите особенности проведения реструктуризации в условиях процедур банкротства.
61. Что такое риск и какова его природа?
62. Каковы критерии классификации управленческих рисков?
63. Как оценивается величина риска?
64. Что такое процесс управления риском в антикризисном менеджменте?
65. Каковы меры защиты от рисков в антикризисном менеджменте?
66. Каковы главные источники бизнес-риска в современной кризисной ситуации в России?
67. Каковы методы снижения риска в процессе выработки и реализации риск-решений?
68. Каковы методы оценки инвестиционного риска?
69. Что представляет собой понятие «инвестиции»?

70. Какие существуют виды инвестиций?
71. Как формируется инвестиционная политика?
72. Каковы взаимосвязи между стратегическими и тактическими инвестиционными решениями?
73. Назовите источники формирования инвестиционных ресурсов организации. Каковы особенности формирования инвестиционных ресурсов в кризисной ситуации?
74. Из чего состоит управление инвестиционной деятельностью, и по каким направлениям оно осуществляется?
75. Опишите этапы разработки инвестиционной стратегии организации.
76. Какие методы используют для оценки инвестиционных проектов?
77. Какие процессы в экономике государства характеризуют инновационный кризис?
78. Назовите этапы инновационного процесса, их содержание и роль в антикризисном управлении.
79. К каким выводам приводит изучение жизненного цикла продукции?
80. В чём заключаются особенности процесса принятия инновационного решения в условиях антикризисного управления?
81. Каковы основные факторы, характеризующие инновационный потенциал?
82. Назовите основные подходы к оценке инновационного потенциала.
83. Какова роль управленческого персонала в инновационной деятельности предприятия?
84. Назовите основные типы инновационной стратегии и их характеристики.
85. Сформулируйте основную цель антикризисной инновационной политики государства.
86. Какова роль инновационных структур в условиях кризиса?
87. Каков порядок оценки инновационных проектов?
88. Назовите основные критерии для отбора и оценки инновационных проектов.
89. Какие функции выполняет конфликт в организации?
90. Какие причины могут вызвать конфликт?
91. Каков процесс развития конфликта?
92. Каковы методы разрешения конфликтов?
93. Каковы способы налаживания сотрудничества между работниками?
94. Раскройте содержание понятия «персонал управления».
95. Охарактеризуйте антикризисную кадровую политику организации.
96. Каковы цели и приоритеты антикризисной кадровой политики на современном этапе?
97. Дайте характеристику принципов управления персоналом и раскройте их классификацию.
98. В чём особенности антикризисного управления персоналом?

## 6.2. Темы письменных работ

Контрольная работа выполняется студентом после самостоятельного изучения теоретического курса по дисциплине: «Антикризисное управление организацией» и состоит из следующих заданий:

Задание 1. Рассмотрение теоретического вопроса согласно варианту задания на следующие темы:

1. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики
2. Разработка антикризисной стратегии организации.
3. Роль реструктуризации в антикризисном управлении.
4. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
5. Антикризисное управление российскими работниками.
6. Корпоративная культура как потребность и фактор антикризисного управления.
7. Эффективность антикризисного управления.
8. Кризисы и безопасность развития.
9. Информация в диагностике кризиса.
10. Понятие организационных преобразований в антикризисном управлении.
11. Особенности поведения личности в кризисной ситуации и их влияние на эффективность антикризисного управления.
12. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении.
13. Возникновение кризисов в организации.
14. Организация внедрения антикризисной стратегии.
15. Пути преодоления кризиса в системе государственного управления.
16. Антикризисное управление конфликтами.
17. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
18. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
19. Истоки и непосредственные причины экономических кризисов.
20. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.

Задание 2. Рассмотрение теоретического вопроса согласно варианту задания на следующие темы:

1. Роль человеческого капитала в системе антикризисного управления.
2. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
3. Служба контроллинга в системе антикризисного управления.
4. Роль профсоюзов в предупреждении кризисных ситуаций.
5. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
6. Анализ деятельности организации в технологии антикризисного управления.

7. Диагностика банкротства предприятия.
8. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
9. Признаки кризиса: распознавание и разрешение.
10. Роль и деятельность арбитражного суда.
11. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
12. Антикризисные механизмы региональной политики.
13. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда.
14. Классификация рисков в антикризисном управлении.
15. Механизмы регулирования кризисных ситуаций в экономике.
16. "Новый курс" Ф.Д. Рузвельта - программа вывода американской экономики из кризиса.
17. Антикризисные аспекты государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой.
18. Понятие технологии антикризисного управления.
19. Возникновение контроллинга в тенденциях экономического развития и его роль в антикризисном управлении.
20. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.

Задание 3. Практический раздел содержит расчет прогнозирования вероятности банкротства предприятия и разработку антикризисной стратегии и включает следующие разделы:

1. Выявление основных кризисных тенденций в деятельности организации и меры по их устранению.
  - 1.1. Официальная процедура диагностики кризисного состояния организации.
  - 1.2. Прогнозирование банкротства организации на основе многофакторных моделей (Z – счетов).
  - 1.3. Система показателей диагностики банкротства У. Бивера.
  - 1.4. Диагностика социального банкротства.
  - 1.5. Выявление основных кризисных тенденций в деятельности организации.
2. Разработка антикризисной стратегии.

Заключение

Список использованной литературы

ПРИМЕЧАНИЕ: исходные данные и бланк задания хранятся в бумажном виде на соответствующей кафедре.

### 6.3. Процедура оценивания

#### 1 ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка сформированности компетенций у студентов НИМИ ДонГАУ и выставление оценки по отдельной дисциплине ведется следующим образом:

- для студентов заочной и очно-заочной форм обучения оценивается по пятибалльной шкале, оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»; «зачтено» или «не зачтено».

Высокий уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «отлично» или «зачтено»: глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Системно и планомерно работает в течение семестра.

Повышенный уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «хорошо» или «зачтено»: твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Системно и планомерно работает в течение семестра.

Пороговый уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «удовлетворительно» или «зачтено»: имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

Пороговый уровень освоения компетенций не сформирован, итоговая оценка по дисциплине «неудовлетворительно» или «незачтено»: не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

#### МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Общий порядок проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, соответствие индикаторам достижения сформированности компетенций определен в следующих локальных нормативных актах:

1. Положение о текущей аттестации знаний обучающихся в НИМИ ДГАУ (в действующей редакции).
  2. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (в действующей редакции).
- Документы размещены в свободном доступе на официальном сайте НИМИ ДонГАУ <https://ngma.su/> в разделе: Главная страница/Сведения об образовательной организации/Локальные нормативные акты.

### 6.4. Перечень видов оценочных средств

#### ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ:

- комплект билетов для экзамена/зачета. Хранится в бумажном виде на соответствующей кафедре. Подлежит ежегодному обновлению и переутверждению. Число вариантов билетов в комплекте не менее числа студентов на экзамене/зачете.

| <b>7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>   |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>7.1. Рекомендуемая литература</b>                                             |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>7.1.1. Основная литература</b>                                                |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                  | Авторы, составители                                                                                     | Заглавие                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                                                                                                                                                                                                       |
| Л1.1                                                                             | Гореликов К. А.                                                                                         | Антикризисное управление: учебник                                                                                                                                                               | Москва: Дашков и К, 2022, <a href="https://e.lanbook.com/book/277181">https://e.lanbook.com/book/277181</a>                                                                                                             |
| Л1.2                                                                             | Середа М.В.                                                                                             | Антикризисное управление организацией: учеб. пособие [для студентов очной и заочной формы обучения направлений подготовки "Экономика", "Менеджмент"]                                            | Новочеркасск, 2021, <a href="http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427161&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427161&amp;idb=0</a> |
| Л1.3                                                                             | Мошин А. Ю.                                                                                             | Антикризисное управление предприятиями промышленного комплекса: учебное пособие                                                                                                                 | Москва: Директ-Медиа, 2023, <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=696538">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=696538</a>                                                               |
| <b>7.1.2. Дополнительная литература</b>                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                  | Авторы, составители                                                                                     | Заглавие                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                                                                                                                                                                                                       |
| Л2.1                                                                             | Ларионов И. К., Брагин Н. И., Герасин А. Н., Герасина О. Н., Герасина Ю. А., Ларионов И. К.             | Антикризисное управление: учебник                                                                                                                                                               | Москва: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К°», 2023, <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=710885">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=710885</a>                                      |
| Л2.2                                                                             | Середа М.В.                                                                                             | Антикризисное управление организацией: практикум [для студ. всех форм обуч. направл. подготовки "Экономика", "Менеджмент", "Бизнес-информатика"]                                                | Новочеркасск, 2022, <a href="http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427765&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427765&amp;idb=0</a> |
| <b>7.1.3. Методические разработки</b>                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
|                                                                                  | Авторы, составители                                                                                     | Заглавие                                                                                                                                                                                        | Издательство, год                                                                                                                                                                                                       |
| Л3.1                                                                             | Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ ; сост. М.В. Середа, Н.И. Турянская                             | Антикризисное управление организацией: метод. указания по изуч. дисц. и выполн. контр. работы студ. оч.-заоч. формы обуч. [по направл. подгот. "Экономика", "Менеджмент", "Бизнес-информатика"] | Новочеркасск, 2022, <a href="http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427763&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=427763&amp;idb=0</a> |
| <b>7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b> |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.1                                                                            | Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ                                                                 | <a href="http://www.garant.ru/">http://www.garant.ru/</a>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.2                                                                            | Справочная система Консультант Плюс                                                                     | <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.3                                                                            | Сайт Конституции РФ                                                                                     | <a href="http://www.constitution.ru">www.constitution.ru</a>                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.4                                                                            | Официальный сайт Министерства экономического развития РФ                                                | <a href="http://economy.gov.ru/">http://economy.gov.ru/</a>                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.5                                                                            | Официальный сайт Министерства финансов РФ (Минфин России)                                               | <a href="https://www.minfin.ru/ru/">https://www.minfin.ru/ru/</a>                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.6                                                                            | Официальный сайт Федеральной налоговой службы (ФНС)                                                     | <a href="https://www.nalog.ru/">https://www.nalog.ru/</a>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.7                                                                            | Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат)                                | <a href="http://www.gks.ru/">http://www.gks.ru/</a>                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.8                                                                            | Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты РФ                                              | <a href="http://www.rosmintrud.ru/">http://www.rosmintrud.ru/</a>                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.9                                                                            | Официальный сайт НИМИ с доступом в электронную библиотеку                                               | <a href="http://www.ngma.su">www.ngma.su</a>                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.10                                                                           | Официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека | <a href="http://www.rospotrebnadzor.ru/">http://www.rospotrebnadzor.ru/</a>                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.11                                                                           | Университетская информационная система Россия (УИС Россия)                                              | <a href="https://uisrussia.msu.ru/">https://uisrussia.msu.ru/</a>                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.12                                                                           | Электронная библиотека "Научное наследие России"                                                        | <a href="http://e-heritage.ru/index.html">http://e-heritage.ru/index.html</a>                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                         |
| 7.2.13                                                                           | Электронная библиотека учебников                                                                        | <a href="http://studentam.net/">http://studentam.net/</a>                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                         |

|        |                                                                                                                             |                                                                         |
|--------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| 7.2.14 | Справочная система «e-library»                                                                                              | Лицензионный договор SCIENCEINDEX №SIO-13947/34486/2016 от 03.03.2016 г |
| 7.2.15 | Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»                                                        | <a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a>             |
| 7.2.16 | Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» Раздел Образование в области экономики и управления | <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>               |
| 7.2.17 | Российская государственная библиотека (фонд электронных документов)                                                         | <a href="https://www.rsl.ru/">https://www.rsl.ru/</a>                   |

### 7.3 Перечень программного обеспечения

|       |                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 7.3.1 | Adobe Acrobat Reader DC                                                                                                                                                                                                        | Лицензионный договор на программное обеспечение для персональных компьютеров Platform Clients_PC_WWEULA-ru RU-20150407_1357 Adobe Systems Incorporated (бессрочно). |
| 7.3.2 | Opera                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                     |
| 7.3.3 | Google Chrome                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                     |
| 7.3.4 | Yandex browser                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                     |
| 7.3.5 | Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат. ВУЗ» (интернет-версия); Модуль «Программный комплекс поиска текстовых заимствований в открытых источниках сети интернет» | Лицензионный договор № 8047 от 30.01.2024 г.. АО «Антиплагиат»                                                                                                      |
| 7.3.6 | MS Windows XP, 7, 8, 8.1, 10;                                                                                                                                                                                                  | Сублицензионный договор №502 от 03.12.2020 г. АО «СофтЛайн Трейд»                                                                                                   |
| 7.3.7 | Microsoft Teams                                                                                                                                                                                                                | Предоставляется бесплатно                                                                                                                                           |
| 7.3.8 | MS Office professional;                                                                                                                                                                                                        | Сублицензионный договор №502 от 03.12.2020 г. АО «СофтЛайн Трейд»                                                                                                   |

### 7.4 Перечень информационных справочных систем

|       |                                                                  |                                                                     |
|-------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| 7.4.1 | Базы данных ООО "Пресс-Информ" (Консультант +)                   | <a href="https://www.consultant.ru">https://www.consultant.ru</a>   |
| 7.4.2 | Базы данных ООО Научная электронная библиотека                   | <a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>               |
| 7.4.3 | Базы данных ООО "Региональный информационный индекс цитирования" |                                                                     |
| 7.4.4 | База данных ООО "Издательство Лань"                              | <a href="https://e.lanbook.ru/books">https://e.lanbook.ru/books</a> |

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

|     |     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 8.1 | 151 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Коммутатор сетевой; Компьютеры, объединённые в локальную сеть с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Системный блок – 18 шт.; Монитор ЖК – 18 шт.; Проектор настенный; Экран настенный; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя. |
| 8.2 | 231 | Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Компьютер Неттоп DNS в локальной сети с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ; Проектор настенный; Экран настенный; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.                                                                       |
| 8.3 | 270 | Помещение укомплектовано специализированной мебелью и оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Компьютер – 8 шт.; Монитор – 8 шт.; МФУ - 1 шт.; Принтер – 1 шт.; Рабочие места студентов;                                                                                                                                                                                |

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| 1. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования [Электронный ресурс] (введено в действие приказом директора НИМИ Донской ГАУ №3-ОД от 18.01.2017 г.) /Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочеркасск, 2018.- Режим доступа: <a href="http://www.ngma.su">http://www.ngma.su</a> |  |
| 2. Положение об оценочных материалах по программам высшего образования (введ. в действие приказом директора НИМИ Донской ГАУ № 18-ОД от «1» февраля 2022 г.)/ Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ. -Электрон. дан.- Новочеркасск, 2022.- Режим доступа: <a href="http://www.ngma.su">http://www.ngma.su</a>                              |  |
| 3. Типовые формы титульных листов текстовой документации, выполняемой студентами в учебном процессе [Электронный ресурс] / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочеркасск, 2015.- Режим доступа: <a href="http://www.ngma.su">http://www.ngma.su</a> .                                                                |  |

4. Методические указания по самостоятельному изучению дисциплины (приняты учебно-методическим советом института, протокол № 3 от «30» августа 2017 г.) / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.-Электрон. дан.- Новочеркасск, 2017.- URL: <http://www.ngma.su> – Текст: электронный.

Приступая к изучению дисциплины необходимо в первую очередь ознакомиться с содержанием РПД. Лекции имеют целью дать систематизированные основы научных знаний об общих вопросах дисциплины. При изучении и проработке теоретического материала для обучающихся необходимо:

- повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной по данной теме литературы;
- при самостоятельном изучении темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД литературные источники и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».