

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 29.09.2022 11:04:37
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Антикризисное управление персоналом

Направление подготовки
38.03.03 Управление персоналом

Профиль подготовки
Управление трудовой деятельностью в организации

Для студентов 3 курса очной формы обучения
4 курса заочной формы обучения

Составитель: к.э.н., доцент Е.А. Заруцкая

Тверь, 2021

I. Аннотация

1. Наименование дисциплины (или модуля) в соответствии с учебным планом Антикризисное управление персоналом

2. Цель и задачи дисциплины (или модуля)

Целью освоения дисциплины является: формирование основ знаний для управления персоналом в условиях экономического (финансового) кризиса.

Задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать у учащихся представление о современной теории антикризисного управления и формирование умений ее практического использования;
- развить способности идентификации управленческих проблем и их решения;
- сформировать основные навыки ведения управленческой работы с персоналом в условиях экономического кризиса.

3. Место дисциплины (или модуля) в структуре ООП

Дисциплина «Антикризисное управление» относится к вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль «Управление трудовой деятельностью в организации» модуль 6 «Дисциплины по дополнительному виду профессиональной деятельности «Проектная».

В содержательно-методическом плане данная дисциплина связана с дисциплинами: Экономика организации, Основы теории управления, Основы управления персоналом, Производственный менеджмент и др.

4. Объем дисциплины (или модуля):

7 зачетных единиц, 252 академических час., в том числе контактная работа: лекции 34 час., практические занятия 34 час., самостоятельная работа: 130 час., контроль 54 час.

5. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (или модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (или модулю)
ПК-37 - способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач	Начальный уровень Владеть: - приемами идентификации типов работников в процессе организационных изменений и причин их сопротивления
	Уметь: - выявлять тип работника и причину его сопротивления в процессе организационных изменений

управления персоналом, знание технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике	Знать: - причины и виды организационных изменений; - причины сопротивления изменениям; - инновационные типы работников, участвующих в программе организационных изменений;
	Промежуточный уровень Владеть: - технологиями преодоления локального сопротивления изменениям в организации
	Уметь: - принимать участие в реализации программы организационных изменений; - применять способ преодоления сопротивления организационным изменениям
	Знать: - способы и технологии преодоления локального сопротивления изменениям

6. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

7. Язык преподавания русский.

II. Содержание дисциплины (или модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

1. Для студентов очной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
Раздел 1. Сущность и закономерности кризисного состояния предприятия	16	3	3	10
Тема 1.1. Сущность, необходимость и основные категории антикризисного управления				
Тема 1.2. Закономерности кризисных явлений в экономике				
Тема 1.3. История отношений по поводу банкротства предприятий	14	2	2	10
Раздел 2. Теория антикризисного регулирования	16	3	3	10
Тема 2.1. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования				
Тема 2.2. Кадровое обеспечение антикризисного управления				
Тема 2.3. Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий				
Тема 2.4. Особенности банкротства отдельных категорий должников	16	3	3	10
Раздел 3. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия и разработка мероприятий по выводу его из состояния кризиса	14	2	2	10
Тема 3.1. Экономические основы неплатежеспособности предприятий				
Тема 3.2. Методы диагностики состояния предприятия				
Раздел 4. Система антикризисного управления персоналом	10	2	2	6
Тема 4.1 Концепции антикризисного управления персоналом				
Тема 4.2 Стратегии антикризисного управления персоналом				

Тема 4.3 Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства	12	2	2	8
Тема 4.4 Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии	12	2	2	8
Тема 4.5 Организация оплаты труда на кризисном предприятии	12	2	2	8
Тема 4.6 Применение аутплейсмента в кризисных условиях	8	2	2	4
Контроль	54			
ИТОГО	252	34	34	130

2. Для студентов заочной формы обучения

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
Раздел 1. Сущность и закономерности кризисного состояния предприятия				
Тема 1.1. Сущность, необходимость и основные категории антикризисного управления	16	1		15
Тема 1.2. Закономерности кризисных явлений в экономике	16	1		15
Тема 1.3. История отношений по поводу банкротства предприятий	16	1		15
Раздел 2. Теория антикризисного регулирования				
Тема 2.1. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования	15	1		14
Тема 2.2. Кадровое обеспечение антикризисного управления	16	1		15
Тема 2.3. Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий	15	1		14
Тема 2.4. Особенности банкротства отдельных категорий должников	17,5	0,5	2	15
Раздел 3. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия и разработка мероприятий по выводу его из состояния кризиса				
Тема 3.1. Экономические основы неплатежеспособности предприятий	16,5	0,5	1	15

Тема 3.2. Методы диагностики состояния предприятия	16,5	0,5	1	15
Раздел 4. Система антикризисного управления персоналом	16,5	0,5	1	15
Тема 4.1 Концепции антикризисного управления персоналом	17	1	1	15
Тема 4.2 Стратегии антикризисного управления персоналом	17	1	1	15
Тема 4.3 Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства	16		1	15
Тема 4.4 Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии	16		1	15
Тема 4.5 Организация оплаты труда на кризисном предприятии	16		1	15
Контроль	9			
ИТОГО	252	10	10	223

Учебная программа дисциплины

Раздел 1. Сущность и закономерности кризисного состояния предприятия

Тема 1.1. Сущность, необходимость и основные категории антикризисного управления

Сущность явления банкротства предприятий. Основные понятия: предприятие - должник, несостоятельное предприятие, неплатежеспособное предприятие, предприятие-банкрот.

Виды несостоятельности предприятий: простая (обычная) и злостная несостоятельность, подложная и неосторожная, фиктивная и преднамеренная.

Принцип неплатежеспособности. Принцип неоплатности.

Понятие антикризисного управления. Процедуры предупреждения банкротства: досудебная санация, наблюдение, внешнее управление. Ликвидационные процедуры: принудительная ликвидация предприятия по решению арбитражного суда, добровольная ликвидация несостоятельного предприятия под контролем кредиторов. Банкротство в узком и широком смысле слова. Механизм антикризисного управления.

Общие причины неплатежеспособности. Специфические причины неплатежеспособности и банкротства предприятий в России.

Тема 1.2. Закономерности кризисных явлений в экономике

Сущность кризиса. Внешние и внутренние (экзогенные) причины цикличности рыночной экономики. Мультипликационно-акселерационная модель (формула Дж. Хинкса). Разновидности циклов. Регулярные и нерегулярные кризисы. Закономерность подъемов и спадов производства. Жизненный цикл предприятия. Значение теории циклов.

Характеристика глубины кризисного состояния предприятия. Три стадии банкротства: допустимое, критическое и катастрофическое банкротство. Симптомы несостоятельности предприятия. Три амплитуды банкротства: минимальная, соответствующая состоянию «скрытое банкротство»; существенная, символизирующая состояние «открытая фаза»; максимальная, определяющая состояние «явная юридически очевидная несостоятельность». Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий. Понятие «фактор». Классификация факторов, влияющих на деятельность предприятия. В зависимости от направления действия: позитивные и негативные факторы. В зависимости от источника возникновения: внутренние и внешние факторы. В зависимости от возможности влияния на действие факторов: объективные и субъективные.

Тема 1.3. История отношений по поводу банкротства предприятий

Стадии развития отношений банкротства. Период жесткого отношения к должникам. Осмотрительный период. Справедливый период. Гуманный период. Консолидационный период.

Антикризисная политика в развитых странах: Франция, Германия, Великобритания, США.

Институт банкротства в дореволюционной России. Три категории несостоятельности: несчастная, неосторожная, подложная.

Раздел 2. Теория антикризисного регулирования

Тема 2.1. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования

Роль и функции антикризисного регулирования. Понятие антикризисное регулирование». Виды государственного регулирования: правовое, методическое, информационное, экономическое, административное, организационное, социальное, кадровое, экологическое. Направления экономической политики: фискальная (бюджетная) политика, структурная политика, финансово-кредитная политика, научно-техническая политика, промышленная политика, амортизационная политика, инвестиционная политика, прогнозирование и планирование, ценовая политика, внешнеэкономическая политика, социальная политика.

Система антикризисного регулирования. Функциональные элементы системы: мониторинг состояния предприятий, маркетинг изменения отраслевой структуры, прогнозирование и планирование, принятие управленческих решений, координирование и организация их выполнения, введение системы стимулов, учет и контроль результатов функционирования системы. Принципы антикризисного регулирования. Участники антикризисного регулирования: федеральная (центральная, территориальные) межведомственная балансовая комиссия по финансовому оздоровлению, коллегия уполномоченных государственных представителей-кредиторов, некоммерческое партнерство «Российская гильдия профессиональных антикризисных управляющих» и др., арбитражные суды, Совет по антикризисным программам при Правительстве РФ, властные структуры и профильные ведомства, Росреестр.

Тема 2.2. Кадровое обеспечение антикризисного управления

Деятельность антикризисного управляющего. Антикризисный управляющий. Арбитражный управляющий. Сходство и различия в их деятельности. Направления системы подготовки специалистов по антикризисному управлению. Система краткосрочных курсов. Система вузовской подготовки. Система повышения квалификации.

Права и обязанности антикризисных управляющих. Функции антикризисного управляющего.

Вознаграждение арбитражного управляющего. Проблема отбора специалистов по антикризисному управлению и стимулирование их работы.

Надзор за деятельностью арбитражных управляющих.

Тема 2.3. Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий

Досудебная санация. Участники процедур санации. Предоставление финансовой помощи. Принятие на себя обязательств должника.

Возбуждение дела о несостоятельности. Инициаторы банкротства. Условия и порядок возбуждения дела о банкротстве. Форма заявления должника в арбитражный суд. Кредитор по денежным обязательствам. Кредитор по уплате обязательных платежей. Форма заявления кредитора в арбитражный суд. Прокурор.

Процедура наблюдения. Основные задачи наблюдения. Срок процедуры наблюдения. Временный управляющий. Права и обязанности временного управляющего. Обеспечение сохранности имущества должника. Ограничение прав должника. Ограничение прав кредиторов. Ограничение прав участников должника. Анализ финансового состояния должника. Полномочия, порядок созыва и проведения первого собрания кредиторов.

Внешнее управление. Ограничения на применение процедуры. Порядок введения внешнего управления. Правовой режим внешнего управления. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов. Меры по восстановлению платежеспособности должника. План внешнего управления. Права и обязанности внешнего управляющего. Сроки и завершение внешнего управления.

Конкурсное производство. Правовой режим конкурсного производства. Конкурсная масса. Права и обязанности конкурсного управляющего. Порядок работы с конкурсной массой. Очередность выплат кредиторской задолженности. Завершение конкурсного производства.

Мировое соглашение. Условия заключения мирового соглашения. Участники мирового соглашения. Порядок утверждения мирового соглашения. Последствия заключения мирового соглашения.

Тема 2.4 Особенности банкротства отдельных категорий должников

Особенности банкротства граждан. Отличия банкротства предпринимателя от банкротства юридического лица. Применяемые процедуры.

Особенности банкротства градообразующих предприятий. Понятие «градообразующее предприятие». Участники банкротства градообразующих предприя-

тий. Сроки процедур банкротства. Особенности продажи градообразующих предприятий.

Особенности банкротства организаций в зависимости от вида их деятельности. Банкротство сельскохозяйственных организаций. Признаки отнесения к сельскохозяйственным организациям. Сезонность работ. Сроки введения процедур банкротства. Особенности продажи земельных участков. Особенности банкротства страховых организаций. Участники процесса банкротства. Особенности продажи и порядок удовлетворения требований кредиторов. Особенности банкротства профессиональных участников рынка ценных бумаг.

Упрощенные процедуры банкротства. Ликвидируемый должник. Отсутствующий должник.

Раздел 3. Диагностика экономического состояния неплатежеспособного предприятия и разработка мероприятий по выводу его из состояния кризиса

Тема 3.1. Экономические основы неплатежеспособности предприятий

Понятие, значение и задачи анализа. Понятие финансовое состояние. Устойчивое, неустойчивое и кризисное финансовое состояние. Задачи анализа. Система показателей. Внутренний анализ. Внешний анализ. Источники информации. Предпосылки и признаки проявления неплатежеспособности предприятия в финансовом обороте. Внешние и внутренние обязательства. Нормативная система критериев для оценки несостоятельности предприятия (экспресс-диагностика). Коэффициент текущей ликвидности. Коэффициент обеспеченности собственными средствами. Коэффициент утраты или восстановления платежеспособности. Последствия признания предприятия неплатежеспособным. Недостатки применяемых коэффициентов. Классификация предприятий по их финансовому состоянию.

Определение признаков фиктивного и преднамеренного банкротства. Порядок проведения процедур диагностики состояния предприятия. Проблемы диагностирования состояния предприятия.

Тема 3.2. Методы диагностики состояния предприятия

Методика проведения экспресс-диагностики состояния предприятия. Методика проведения проблемной диагностики состояния предприятия.

Комплексная однокритериальная оценка финансового состояния предприятия. Двухфакторная модель оценки вероятности банкротства предприятия (Федотова М.А.). Оценка вероятности банкротства предприятия на основе Z-счета Альтмана. Оценка финансового состояния предприятия по показателям У. Бивера. Метод рейтинговой оценки финансового состояния предприятия.

Комплексный подход к диагностике несостоятельности предприятия. Внешние и внутренние факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние предприятия. Анализ состояния производства и реализации продукции. Анализ состава и структуры выпускаемой продукции. Анализ конкурентоспособности продукции. Оценка производственного потенциала предприятия. Показатели обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами и их использование. Анализ состояния и использования внеоборотных активов. Модель фирмы «DuPont» в оценке несостоятельности предприятия.

Раздел 4. Система антикризисного управления персоналом

Тема 4.1 Концепции антикризисного управления персоналом

Сущность понятия концепции. Виды концепций предприятия. Особенности концепций в кризисных условиях

Концепции управления персоналом. Особенности концепций управления персоналом в условиях кризиса.

Тема 4.2 Стратегии антикризисного управления персоналом

Сущность понятия стратегия. Виды и подходы к выбору стратегий предприятия.

Стратегии управления персоналом. Особенности стратегий управления персоналом в условиях кризиса.

Тема 4.3 Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства

Общие стратегические цели управления персоналом. Построение дерева целей управления персоналом в условиях кризиса.

Кадровая политика в условиях кризиса. Распределение функций и обязанностей между работниками в условиях кризиса.

Тема 4.4 Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии

Планирование потребности в персонале. Перепрофилирование персонала. Способы решения проблем по привлечению квалифицированного персонала. Плановые сокращения персонала. Мероприятия по реализации сокращений.

Особенности составления контрактов в условиях кризиса.

Тема 4.5 Организация оплаты труда на кризисном предприятии

Система организации и оплаты труда в условиях кризиса. Требования к оплате труда в условиях кризиса. Программы участия работников в прибыли предприятия. Премияльные выплаты. Профессионализм. Подходы к дифференциации оплаты труда различных категорий работников.

Тема 4.6 Применение аутплейсмента в кризисных условиях

Необходимость высвобождения работников в условиях кризиса. Подходы к увольнению работников.

Метод аутплейсмента: сущность, этапы реализации. Модель аутплейсмента с позиции бизнес-процесса и набора средств его обеспечивающих. Аутплейсмент как средство.

III. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (или модулю)

Методические указания по проведению практических занятий

Цель практических занятий – углубление и закрепление теоретических знаний, полученных в ходе изучения дисциплин учебного плана.

На практическом занятии преподаватель излагает материал согласно сформированным темам, выбирает форму его проведения, обучающиеся получают задание от преподавателя, выполняют его. Преподаватель проводит проверку правильности его выполнения. Следует отметить, что студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя или студентов, которые связаны с темой задания. Перед проведением практического занятия должен быть подготовлен необходимый материал или выбран объект, которым обучающиеся будут оперировать, используя полученную теоретическую базу.

Практические занятия по курсу дисциплины помогут обучающимся приобрести навыки применения полученных знаний в практической деятельности, а также навыки выработки своих собственных суждений и осуществления определенных конкретных действий. В случае необходимости обучающийся может получить консультацию по выполнению задания у преподавателя или в порядке взаимного консультирования студентов. После окончания выполнения задания студент должен довести полученный результат до преподавателя, при необходимости оформить его в установленном порядке, и получить оценку в рамках рейтинговой системы оценки знаний.

Содержание практических занятий (ПЗ)

Наименование темы	Содержание ПЗ	Формы текущего контроля
Раздел 1. Сущность и закономерности кризисного состояния предприятия Тема 1.1. Сущность, необходимость и основные категории антикризисного управления	Составление глоссария Сущность и виды банкротства Механизм антикризисного управления Отличия антикризисного управления от традиционного	Конспект Дискуссия Схема
Тема 1.2. Закономерности кризисных явлений в экономике	Сущность кризисов. Классификация кризисов Цикличность кризисов, ее причины Жизненный цикл предприятия Характеристика глубины кризиса. Виды банкротства	Презентация Таблица Схема Опрос
Тема 1.3. История отношений по поводу банкротства предприятий	Возникновение банкротства. Характеристика основных этапов возникновения банкротства Особенности антикризисной политики в Европе и США Институт банкротства в России	Презентации Опрос
Тема 2.1. Содержание и организация государственного антикризисного регулиро-	Сущность понятия «антикризисное регулирование». Его виды Направления антикризисной экономической поли-	Составление тестов Тестирование

вания	тики. Система антикризисного управления Участники антикризисного регулирования Технология антикризисного регулирования. Меры, применяемые к предприятиям-банкротам Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий Пути преодоления негативных социально-экономических последствий банкротства	Дискуссия Презентация
Тема 2.2. Кадровое обеспечение антикризисного управления	Понятие и функции антикризисного управляющего Арбитражный управляющий: отличие его от антикризисного управляющего Подготовка антикризисного и арбитражного управляющего Вознаграждение арбитражного управляющего Надзор за деятельностью арбитражных управляющих.	Опрос Дискуссия Решение ситуационных задач
Тема.2.3. Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий	ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» Возбуждение дела о банкротстве Процедуры банкротства, их характеристика	Конспект Схема Таблица
Тема 2.4. Особенности банкротства отдельных категорий должников	Особенности банкротства отдельных должников. Банкротство градообразующих организаций Банкротство стратегических предприятий Банкротство сельхозпредприятий Банкротство гражданина Банкротство финансовых структур Банкротство дольщиков	Таблицы по процедурам Таблицы по действиям арбитражного управляющего Устный опрос
Тема 3.1. Экономические основы неплатежеспособности предприятий	Сущность финансового состояния. Виды финансового состояния Методики оценки несостоятельности предприятия Определение признаков фиктивного и преднамеренного банкротства. Обзор методик	Конспект Устный опрос
Тема 3.2. Методы диагностики состояния предприятия	Методика проведения экспресс-диагностики состояния предприятия. Методика проведения проблемной диагностики состояния предприятия. Комплексная однокритериальная оценка финансового состояния предприятия Модели оценки вероятности возникновения банкротства	Конспект Разбор ситуации Составление документов
Тема 4.1 Концепции антикризисного управления персоналом	Сущность понятия концепции. Виды концепций предприятия. Особенности концепций в кризисных условиях Концепции управления персоналом. Особенности концепций управления персоналом в условиях кризиса.	Тестирование Разбор ситуационных задач

Тема 4.2 Стратегии анти-кризисного управления персоналом	Сущность понятия стратегия. Виды и подходы к выбору стратегий предприятия. Стратегии управления персоналом. Особенности стратегий управления персоналом в условиях кризиса.	Решение задач Таблицы Конспект
Тема 4.3 Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства	Общие стратегические цели управления персоналом. Построение дерева целей управления персоналом в условиях кризиса. Кадровая политика в условиях кризиса. Распределение функций и обязанностей между работниками в условиях кризиса.	Решение задач Выполнение заданий Конспект Таблица
Тема 4.4 Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии	Планирование потребности в персонале. Перепрофилирование персонала. Способы решения проблем по привлечению квалифицированного персонала. Плановые сокращения персонала. Мероприятия по реализации сокращений. Особенности составления контрактов в условиях кризиса.	Защита проекта Таблица Документы
Тема 4.5 Организация оплаты труда на кризисном предприятии	Система организации и оплаты труда в условиях кризиса. Программы участия работников в прибыли предприятия.	Конспект Таблица Тестирование
Тема 4.6 Применение аутплейсмента в кризисных условиях	Метод аутплейсмента: сущность, этапы реализации. Модель аутплейсмента с позиции бизнес-процесса и набора средств его обеспечивающих. . Аутплейсмент как средство.	Конспект Таблица Тестирование

Методические указания для обучающихся в данном разделе раскрывают рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы по:

- изучению теоретических положений по дисциплине;
- выполнению рефератов;
- подготовки презентаций;
- составлению кроссвордов;
- решению ситуаций и заданий;
- выполнению эссе;
- подготовки к выступлениям и устным ответам;
- организации самостоятельной работы обучающихся;
- использованию информационных технологий и др.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

1/ работа обучающихся, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия вне аудиторных занятий;

2/ индивидуальная и коллективная деятельность, направленная на усвоение теоретического материала, формирование и развитие различных умений и навыков в рамках учебных занятий и вне расписания;

3/ деятельность обучающихся, разделяющаяся на обязательную (подготовка к учебным занятиям) и дополнительную (самообразование), которая организуется в соответствии с их личными запросами и интересами, не контролируется и не направляется извне.

Характер самостоятельной работы студентов

1/ репродуктивный – самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.;

2/ познавательно-поисковый – подготовка презентаций, выступлений, выполнение различных видов работ в рамках учебного плана;

3/ творческий – подготовка эссе, выполнение творческих заданий, подготовка выпускной квалификационной работы и др.

Методические рекомендации преподавателю по организации самостоятельной работы обучающихся

Преподавателю необходимо:

– овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;

– продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;

– обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;

– разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):

– составление простого и развернутого плана выступления;

– составление словаря терминов, понятий и определений;

– выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;

– написание репродуктивного реферата;

– постановка вопросов к тексту;

– ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса):

– составление конспекта в виде таблицы, рисунка;

– написание аналитических рефератов по одному или нескольким источникам информации в рамках одной темы;

– решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов.

– выполнение эссе; разработка проекта; интервью; электронная презентация и др.

Современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

Методика расчета трудозатрат студентов по выполнению самостоятельной работы обучающихся

Форма выполнения задания	Трудозатраты в расчете час/лист А4		
	Уровень сложности задания		
	1	2	3
Конспект	0,2	0,3	0,4
Аналитический реферат, доклад	1	1,5	2
Разработка презентации	1	2	4
Эссе, решение проблемных ситуаций, кейсов	1	1,5	2
Разработка проекта	2	2	4
Составление кроссворда	2	2	4

Методические рекомендации по выполнению творческих работ (эссе)

Эссе – самостоятельная, авторская письменная работа обучающихся, выражающая индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Цель эссе - развитие навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Требования, предъявляемые к эссе

Объем эссе не должен превышать 1–2 страниц. Эссе должно содержать четкое и краткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Особенности эссе:

- наличие конкретной темы или вопроса;
- личностный характер восприятия проблемы и её осмысления;
- небольшой объём;
- внутреннее смысловое единство.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

- мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов;
- мысль должна быть подкреплена доказательствами.

Вступление – суть и обоснование выбора темы, важно правильно сформулировать вопрос, на который необходимо найти ответ.

Основная часть - ответ на поставленный вопрос. Раздел содержит: тезис, доказательство, иллюстрации, являющийся частично ответом на поставленный вопрос.

Заключение, в котором резюмируются главные идеи основной части, подводящие к предполагаемому ответу на вопрос или заявленной точке зрения, делаются выводы.

Оригинальность текста 50%.

Методические указания по выполнению рефератов

Реферат является одной из форм самостоятельной зачетной работы студентов. Реферат является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. Структура реферата:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения.

Каждая структурная часть реферата начинается с новой страницы. Общий объем реферата не должен превышать 20 страниц.

Титульный лист реферата включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.

Содержание включает порядковые номера, наименование разделов и подразделов с указанием номеров начальных страниц. Введению, заключению, библиографическому списку порядковые номера не присваиваются.

Содержание размещают с новой страницы после титульного листа. Слово «содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы или прописными буквами, выделяется «жирным шрифтом». Содержание является второй страницей реферата, номер на странице проставляется в нижней части страницы посередине.

Введение должно содержать постановку проблемы в рамках выбранной темы, содержать цель и задачи выполнения работы.

В основной части должна быть раскрыта тема. В данном разделе, как правило, разделенном на главы, необходимо раскрыть все пункты составленного плана, связно изложить накопленный и проанализированный материал. Излагается суть проблемы, различные точки зрения на нее, собственная позиция автора реферата. Важно добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных задач. Каждый раздел основной части должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

В заключении подводятся итоги, излагаются выводы, делаются обобщения (иногда с учетом различных точек зрения на изложенную проблему), отмечается то новое, что получено в результате работы над данной темой. Заключение по объему не должно превышать введение.

Библиографический список составляется и оформляется в соответствии с установленными требованиями.

В работе должны быть ссылки на источники информации. В ограниченном объеме допускается цитирование с обязательным указанием источников информации. Недопустимо использование в работе необработанных и неотредактированных текстов из Интернет-ресурсов.

Оригинальность текста 50%.

Кроссворд как форма контроля

Кроссворд – удобная форма активизации мышления студентов. В процессе подготовки кроссворда студенту необходимо тщательно прорабатывать теоретический и практический материал, обращаться не только к лекциям и учебникам, но и к дополнительной и справочной литературе. В ходе такой проработки и отбора материала студент, без сомнения, более глубоко усваивает уже полученный материал и приобретает дополнительную информацию, которая постепенно накапливается, формируя более высокий уровень знаний. В то же время нестандартная форма задания стимулирует нестандартный подход к выполнению данного задания, следовательно, активизируется не только познавательная деятельность, но и творческое начало будущих специалистов.

Целесообразно кроссворд использовать как форму рубежного или промежуточного контроля. Преимущества использования кроссвордов как формы контроля:

- повторение изученного материала с выходом на более глубокий уровень проработки;
- освоение студентами базовых понятий дисциплины;
- расширение активного словарного запаса;
- творческая и исследовательская работа;
- приобретение практических навыков правильного и точного формулирования вопросов и заданий;
- творческое отношение к заданию, способствующее развитию креативного мышления студентов, выработке ими нестандартного решения.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

Наименование темы	Содержание СРС	Виды организации СРС
<p>Раздел 1. Сущность и закономерности кризисного состояния предприятия</p> <p>Тема 1.1. Сущность, необходимость и основные категории антикризисного управления</p>	<p>Сущность явления банкротства предприятий. Основные понятия: предприятие- должник, несостоятельное предприятие, неплатежеспособное предприятие, предприятие-банкрот.</p> <p>Виды несостоятельности предприятий: простая (обычная) и злостная несостоятельность, подложная и неосторожная, фиктивная и преднамеренная.</p> <p>Принцип неплатежеспособности. Принцип неоплатности.</p>	<p>Конспектирование, составление тестов</p>

	<p>Понятие антикризисного управления. Процедуры предупреждения банкротства: досудебная санация, наблюдение, внешнее управление. Ликвидационные процедуры: принудительная ликвидация предприятия по решению арбитражного суда, добровольная ликвидация несостоятельного предприятия под контролем кредиторов. Банкротство в узком и широком смысле слова. Механизм антикризисного управления.</p> <p>Общие причины неплатежеспособности. Специфические причины неплатежеспособности и банкротства предприятий в России.</p>	
Тема 1.2. Закономерности кризисных явлений в экономике	<p>Сущность кризиса. Внешние и внутренние (экзогенные) причины цикличности рыночной экономики. Мультипликационно-акселерационная модель (формула Дж. Хинкса). Разновидности циклов. Регулярные и нерегулярные кризисы. Закономерность подъемов и спадов производства. Жизненный цикл предприятия. Значение теории циклов.</p> <p>Характеристика глубины кризисного состояния предприятия. Три стадии банкротства: допустимое, критическое и катастрофическое банкротство. Симптомы несостоятельности предприятия. Три амплитуды банкротства: минимальная, соответствующая состоянию «скрытое банкротство»; существенная, символизирующая состояние «открытая фаза»; максимальная, определяющая состояние «явная юридически очевидная несостоятельность». Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятий. Понятие «фактор». Классификация факторов, влияющих на деятельность предприятия. В зависимости от направления действия: позитивные и негативные факторы. В зависимости от источника возникновения: внутренние и внешние факторы. В зависимости от возможности влияния на действие факторов: объективные и субъективные.</p>	Конспектирование, реферат
Тема 1.3. История отношений по поводу банкротства предприятий	<p>Стадии развития отношений банкротства. Период жесткого отношения к должникам. Осмотрительный период. Справедливый период. Гуманный период. Консолидационный период.</p> <p>Антикризисная политика в развитых странах: Франция, Германия, Великобритания, США.</p> <p>Институт банкротства в дореволюционной России. Три категории несостоятельности: несчастная, неосторожная, подложная.</p>	Конспектирование, реферат
Раздел 2. Теория антикризисного регу-	Роль и функции антикризисного регулирования. Понятие антикризисное регулирование».	Конспектирование, составление тестов

<p>лирования Тема 2.1. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования</p>	<p>Виды государственного регулирования: правовое, методическое, информационное, экономическое, административное, организационное, социальное, кадровое, экологическое. Направления экономической политики: фискальная (бюджетная) политика, структурная политика, финансово-кредитная политика, научно-техническая политика, промышленная политика, амортизационная политика, инвестиционная политика, прогнозирование и планирование, ценовая политика, внешнеэкономическая политика, социальная политика.</p> <p>Система антикризисного регулирования. Функциональные элементы системы: мониторинг состояния предприятий, маркетинг изменения отраслевой структуры, прогнозирование и планирование, принятие управленческих решений, координирование и организация их выполнения, введение системы стимулов, учет и контроль результатов функционирования системы. Принципы антикризисного регулирования. Участники антикризисного регулирования: федеральная (центральная, территориальные) межведомственная балансовая комиссия по финансовому оздоровлению, коллегия уполномоченных государственных представителей-кредиторов, некоммерческое партнерство «Российская гильдия профессиональных антикризисных управляющих» и др., арбитражные суды, Совет по антикризисным программам при Правительстве РФ, властные структуры и профильные ведомства, Росреестр.</p>	
<p>Тема 2.2. Кадровое обеспечение антикризисного управления</p>	<p>Деятельность антикризисного управляющего. Антикризисный управляющий. Арбитражный управляющий. Сходство и различия в их деятельности. Направления системы подготовки специалистов по антикризисному управлению. Система краткосрочных курсов. Система вузовской подготовки. Система повышения квалификации.</p> <p>Права и обязанности антикризисных управляющих. Функции антикризисного управляющего.</p> <p>Вознаграждение арбитражного управляющего. Проблема отбора специалистов по антикризисному управлению и стимулирование их работы.</p> <p>Надзор за деятельностью арбитражных управляющих.</p>	<p>Конспектирование</p>
<p>Тема.2.3. Правовое содержание процедур финансового оздоров-</p>	<p>Досудебная санация. Участники процедур санации. Предоставление финансовой помощи. Принятие на себя обязательств должника.</p>	<p>Конспектирование, реферат</p>

<p>ления и банкротства предприятий</p>	<p>Возбуждение дела о несостоятельности. Инициаторы банкротства. Условия и порядок возбуждения дела о банкротстве. Форма заявления должника в арбитражный суд. Кредитор по денежным обязательствам. Кредитор по уплате обязательных платежей. Форма заявления кредитора в арбитражный суд. Прокурор.</p> <p>Процедура наблюдения. Основные задачи наблюдения. Срок процедуры наблюдения. Временный управляющий. Права и обязанности временного управляющего. Обеспечение сохранности имущества должника. Ограничение прав должника. Ограничение прав кредиторов. Ограничение прав участников должника. Анализ финансового состояния должника. Полномочия, порядок созыва и проведения первого собрания кредиторов.</p> <p>Внешнее управление. Ограничения на применение процедуры. Порядок введения внешнего управления. Правовой режим внешнего управления. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов. Меры по восстановлению платежеспособности должника. План внешнего управления. Права и обязанности внешнего управляющего. Сроки и завершение внешнего управления.</p> <p>Конкурсное производство. Правовой режим конкурсного производства. Конкурсная масса. Права и обязанности конкурсного управляющего. Порядок работы с конкурсной массой. Очередность выплат кредиторской задолженности. Завершение конкурсного производства.</p> <p>Мировое соглашение. Условия заключения мирового соглашения. Участники мирового соглашения. Порядок утверждения мирового соглашения. Последствия заключения мирового соглашения.</p>	
<p>Тема 2.4. Особенности банкротства отдельных категорий должников</p>	<p>Особенности банкротства граждан. Отличия банкротства предпринимателя от банкротства юридического лица. Применяемые процедуры.</p> <p>Особенности банкротства градообразующих предприятий. Понятие «градообразующее предприятие». Участники банкротства градообразующих предприятий. Сроки процедур банкротства. Особенности продажи градообразующих предприятий.</p> <p>Особенности банкротства организаций в зависимости от вида их деятельности. Банкротство сельскохозяйственных организаций. Признаки отнесения к сельскохозяйственным организациям. Сезонность работ. Сроки введения процедур банкротства. Особенности продажи земельных участков. Особенности банкротства страховых</p>	<p>Конспектирование, составление тестов</p>

	<p>организаций. Участники процесса банкротства. Особенности продажи и порядок удовлетворения требований кредиторов. Особенности банкротства профессиональных участников рынка ценных бумаг.</p> <p>Упрощенные процедуры банкротства. Ликвидируемый должник. Отсутствующий должник.</p>	
<p>Раздел 3. Диагности-ка экономического состояния неплатежеспособного пред-приятия и разработ-ка мероприятий по выводу его из состо-яния кризиса</p> <p>Тема 3.1. Экономиче-ские основы неплате-жеспособности пред-приятий</p>	<p>Понятие, значение и задачи анализа. Понятие финансовое состояние. Устойчивое, неустойчи-вое и кризисное финансовое состояние. Задачи анализа. Система показателей. Внутренний ана-лиз. Внешний анализ. Источники информации. Предпосылки и признаки проявления неплатеже-способности предприятия в финансовом обороте. Внешние и внутренние обязательства. Норматив-ная система критериев для оценки несостоятель-ности предприятия (экспресс-диагностика). Ко-эффициент текущей ликвидности. Коэффициент обеспеченности собственными средствами. Ко-эффициент утраты или восстановления платеже-способности. Последствия признания предприя-тия неплатежеспособным. Недостатки применяе-мых коэффициентов. Классификация предприя-тий по их финансовому состоянию</p>	<p>Конспектирование</p>
<p>Тема 3.2. Методы диа-гностики состояния предприятия</p>	<p>Методика проведения экспресс-диагностики состояния предприятия. Методика проведения проблемной диагностики состояния предприятия.</p> <p>Комплексная однокритериальная оценка финансового состояния предприятия. Двухфак-торная модель оценки вероятности банкротства предприятия (Федотова М.А.). Оценка вероятно-сти банкротства предприятия на основе Z- счета Альтмана. Оценка финансового состояния пред-приятия по показателям У. Бивера. Метод рей-тинговой оценки финансового состояния пред-приятия.</p>	<p>Конспектирование Составление крос-сворда</p>
<p>Тема 4.1 Концепции антикризисного управления персона-лом</p>	<p>Сущность понятия концепции. Виды кон-цепций предприятия. Особенности концепций в кризисных условиях</p> <p>Концепции управления персоналом. Осо-бенности концепций управления персоналом в условиях кризиса.</p>	<p>Реферат</p>
<p>Тема 4.2 Стратегии антикризисного управления персона-лом</p>	<p>Сущность понятия стратегия. Виды и под-ходы к выбору стратегий предприятия.</p> <p>Стратегии управления персоналом. Осо-бенности стратегий управления персоналом в условиях кризиса.</p>	<p>конспектирование</p>

Тема 4.3 Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства	Общие стратегические цели управления персоналом. Построение дерева целей управления персоналом в условиях кризиса. Кадровая политика в условиях кризиса. Распределение функций и обязанностей между работниками в условиях кризиса.	Реферат
Тема 4.4 Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии	Планирование потребности в персонале. Перепрофилирование персонала. Способы решения проблем по привлечению квалифицированного персонала. Плановые сокращения персонала. Мероприятия по реализации сокращений. Особенности составления контрактов в условиях кризиса.	Реферат
Тема 4.5 Организация оплаты труда на кризисном предприятии	Система организации и оплаты труда в условиях кризиса. Требования к оплате труда в условиях кризиса. Программы участия работников в прибыли предприятия. Премияльные выплаты. Профессионализм. Подходы к дифференциации оплаты труда различных категорий работников.	Реферат Опрос
Тема 4.6 Применение аутплейсмента в кризисных условиях	Необходимость высвобождения работников в условиях кризиса. Подходы к увольнению работников. Метод аутплейсмента: сущность, этапы реализации. Модель аутплейсмента с позиции бизнес-процесса и набора средств его обеспечивающих . Аутплейсмент как средство.	Реферат Опрос

Тематика рефератов по дисциплине

1. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
2. Антикризисное управление конфликтами.
3. Антикризисная политика в управлении персоналом.
4. Регулирование социально-трудовых отношений в процессах антикризисного управления.
5. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития
6. Экономические основы возникновения неплатежеспособности и банкротства турфирмы.
7. Меры государственного антикризисного регулирования
8. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации
9. Разработка маркетинговой стратегии антикризисного управления организацией
10. Организационно-производственный менеджмент на неплатежеспособном предприятии
11. Финансовый менеджмент неплатежеспособной турфирмы
12. Управление персоналом в условиях кризиса предприятия
13. Антикризисная инвестиционная политика

14. Разработка структурных преобразований.
15. Антикризисная направленность амортизационной и налоговой политик
16. Механизмы оздоровления предприятий и повышения его устойчивости.
17. Социально-психологические аспекты управления персоналом в кризисных условиях.
18. Управление денежными потоками в период финансового оздоровления турфирмы.
19. Управление дебиторской задолженностью
20. Управление кредиторской задолженностью
21. Принципы разработки инвестиционной стратегии в условиях кризиса.
22. Стратегия выхода из кризиса.
23. Правовое содержание процедур финансового оздоровления и банкротства предприятий.
24. Мониторинг предприятия и прогнозирование кризиса.
25. Профилактика кризиса.

Шкала оценки рефератов:

- Оригинальность текста составляет свыше 50%.
- Привлечены наиболее известные работы по теме исследования – 5 баллов.
 - Отражение ключевых аспектов темы, но отдельные вопросы не раскрыты – 4 балла.
 - Реферат опирается на учебную литературу и/ или устаревшие издания – 3 балла.
 - Фрагментарное отражение ключевых аспектов темы. Частичное соответствие содержания теме и плану реферата – 0 баллов.

Примерные задания в рамках проведения текущего контроля

Задание 1

Два года назад группа инвесторов учредила общество с ограниченной ответственностью, которое производит товары народного потребления и приносит прибыль. Уставный капитал общества был образован в минимально допустимых размерах, поэтому инвесторы решили для запуска производства разместить между собой облигационный заем общества в сумме 5 млн руб. сроком на 2 года с годовым купонным доходом 28%.

В первый год функционирования нового производства условия налогообложения были таковы:

Ставка налога на прибыль предприятий и организаций – 35%,

Предельная ставка подоходного налога с физических лиц на доходы от инвестиций – 15%,

Доходы, полученные физическими лицами в виде процентов по вкладам и займам, подоходным налогом не облагались.

Во второй год порядок налогообложения прибыли предприятий и организаций не изменился. Доходы физических лиц от инвестиций, полученные не в виде ди-

видендов, стали облагаться в общеустановленном порядке (предельная ставка подоходного налога – 30%).

В части процентов по вкладам и займам стал облагаться доход, превышающий уровень средневзвешенной ставки Банка России по кредитам на рефинансирование, увеличенной на 3% пункта. С указанного превышения подоходный налог взимался по ставке 15%. Средневзвешенная ставка Банка России по кредитам на рефинансирование составила во второй год деятельности общества 22,5%.

Как изменилась текущая стоимость налогового прикрытия за два года функционирования общества?

Задание 2

Вы проводите диагностику финансово-хозяйственной деятельности предприятия, баланс которого приведен ниже.

АКТИВ	
Внеоборотные активы	3000
Запасы	500
Дебиторская задолженность и денежные средства	50
Убытки	2450
Баланс	
ПАССИВ	
Капитал и резервы	1000
Краткосрочные резервы, всего	5000
Из них:	
Кредиторская задолженность:	
Поставщикам и подрядчикам	3000
По оплате труда	100
Перед бюджетом	900
Краткосрочные кредиты банков	1000
Баланс	6000

Какие выводы можно сделать, проанализировав данные баланса?

Задание 3

Вас попросили оценить стоимость кинотеатра на 500 мест. На том же рынке ранее продали три сопоставимых кинотеатра. Имеется следующая информация:

Сопоставимые объекты	Продажная цена	Количество мест
1.	220 000	430
2.	255 000	540
3.	190 000	385

Оцените рыночную стоимость на основе данной информации.

Задание 4

Описание ситуации

Руководителями крупной швейной фабрики с численностью персонала 1150 человек, устойчивым финансовым положением и конкурентоспособной продукцией определены генеральная цель службы управления персоналом и общая стратегия управления персоналом. Генеральная цель службы управления персоналом - своевременное и достаточное обеспечение предприятия трудовым потенциалом высокого качества. Общая стратегия управления персоналом - повышение эффективности реализации и конкурентоспособности трудового потенциала (ТП) предприятия путем активизации использования имеющихся и создания перспективных возможностей реализации трудового потенциала, снижения удельной себестоимости развития персонала, внедрения современных технологий управления персоналом, активного привлечения молодых специалистов.

С учетом общей стратегии управления персоналом в табл. 4.3 приведены качественные характеристики долгосрочных целей по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Таблица 4.3

КАЧЕСТВЕННЫЕ ХАРАКТЕРИСТИКИ ДОЛГОСРОЧНЫХ ЦЕЛЕЙ ПО НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЛУЖБЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Цели и мероприятия	Направления деятельности службы управления персоналом	
	Обеспечение персоналом	Реализация ТП
Долгосрочные цели	Ограниченный найм персонала; «омоложение» трудового коллектива	Активизация использования имеющегося потенциала; повышение производительности труда; совершенствование технологий реализации трудового потенциала
Качественные характеристики целей	Обеспечить найм высококвалифицированного персонала в возрасте	Разработать и внедрить в производство систему «

лей	до 35 лет по категориям, имеющим перспективные и текущие потребности	рынок персонала». Обеспечить эффективное управление персоналом предприятия». Внедрить в практику управления персоналом новые методы, стимулирующие повышение квалификации и саморазвитие персонала; применение «инновационных» моделей ответственного поведения
Организационно-экономические мероприятия		

Постановка задачи

Разработайте организационно-экономические мероприятия, реализация которых позволит достичь долгосрочные цели по направлениям деятельности службы управления: обеспечение персоналом, реализация трудового потенциала, развитие трудового потенциала.

Методические рекомендации

Разработку организационно-экономических мероприятий рекомендуется проводить по функциям, выполняемым службой управления персоналом предприятия: подбор и отбор персонала, планирование потребности в персонале, обучение, мотивация, улучшение социально-психологического климата и т.д. Данные занесите в табл. 4.3.

Шкала оценки заданий:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты на обоснованы – 4 балла.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла.
- Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Примеры тестов в рамках текущего контроля

Вариант 1

1. Банкротство – это ...
 - превышение размера денежных обязательств и обязанностей по уплате обязательных платежей должника над стоимостью имущества (активов) должника;
 - признанная арбитражным судом неспособность должника в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей;
 - прекращение исполнения должником части денежных обязательств или обязанностей по уплате обязательных платежей, вызванное недостаточностью денежных средств;
 - признанная арбитражным судом неспособность должника в неполном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам и (или) исполнить обязанность по уплате обязательных платежей
2. Что из перечисленного относится к процедурам банкротства: (два варианта ответа)
 - Наблюдение;
 - Контроллинг;
 - Внешнее управление;
 - Аудит
3. К какому веку относятся первые из дошедших до нас нормы, регулировавшие на Руси несостоятельность должника:
 - X век
 - XI век
 - XIV век
 - XVII век
4. Процесс банкротства начинается с подачи в ... заявления о признании должника банкротом:
 - Районный суд
 - Верховный суд РФ
 - Арбитражный суд
 - Мировой суд
5. Увеличивающееся количество банкротств и разнообразие конкретных ситуаций создали условия для создания единого документа под названием «[Банкротский устав](#)», который был принят в ...
 - 1688
 - 1843
 - 1765
 - 1740
6. К субъектам системы банкротства не относятся:
 - инвесторы
 - заемщики
 - кредиторы
 - наемные работники
7. С какого момента официально наступает банкротство в США:

- с момента, когда секретарь суда ставит на заявление печать с датой;
 - с момента, когда предприятие заявило о банкротстве;
 - с момента, когда собственник предприятия ставит подпись на заявлении
 - с момента, когда увольняется последний работник
8. Процедура банкротства в Австралии применяется ...
- только к юридическим лицам
 - только к физическим лицам
 - к юридическим и физическим лицам
 - акционеры
9. Обычно статус банкрота в Австралии сохраняется в течение ... с момента подачи ревизорского бухгалтерского баланса.
- Одного года
 - 90 дней
 - 60 дней
 - Трех дней
10. Голландский «Кодекс законов о банкротстве» предусматривает следующие процедуры (два варианта ответа):
- Финансовое оздоровление
 - мировое соглашение
 - конкурсное производство
 - прощение долга
- 11.** Множественные неформальные признаки банкротства делятся по двум направлениям:
- документарные и косвенные
 - прямые и косвенные
 - недокументарные и прямые
 - документарные и недокументарные
11. Основная цель института банкротства на макроуровне ...
- Обеспечение защиты интересов кредиторов, бизнеса должника, трудового коллектива
 - Ликвидация тех предприятий, которые замыкают на себе неэффективность и нестабильность
 - Обеспечение экономического роста и конкурентоспособности национальной экономики, стабилизация экономических отношений
 - Симметричное развитие народного хозяйства в региональном и отраслевом разрезах, защита интересов территорий
- Назовите одно из направлений А. Х. Гольмстена в развитии российского конкурсного права:
- Канцелярско-модификационное
 - Реформирование в области экономики
 - Реформирование в области политической сферы
 - Эвристическое

12. Издержки, которые национальная экономика и население страны несет в связи с банкротством, разделяются на:
- Прямые и косвенные
 - Только прямые
 - Только косвенные
 - Дифференцированные
13. Что из перечисленного относится к видам банкротства (два варианта ответа):
- Номинальное
 - Реальное
 - Техническое
 - Кредиторское
16. Чем обусловлено зарождения института банкротства?
- а) отмена рабовладения
 - б) развитие хозяйственных, кредитных отношений и отношений собственности
 - в) разделение труда
 - г) появление денег
17. Чего были лишены несостоятельные должники перед кредиторами в эпоху древних обществ и соответствующих им правовых систем?
- а) жилье
 - б) денежные средства
 - в) неимущественные права
 - г) общение с родственниками
18. На что было направлено итальянское конкурсное право?
- а) создание политических реформ
 - б) регулирование торговой несостоятельности
 - в) формирования казны
 - г) создание военных реформ
19. Что стало важным этапом развития французского конкурсного права?
- а) торговое положение
 - б) реформирование в сельскохозяйственной сфере
 - в) увеличение налогов
 - г) усиление обороны страны
20. Когда в Австрии появился конкурсный устав?
- а) 1786 г.
 - б) 1775 г.
 - в) 1769 г.
 - г) 1781 г.

1. "Кризис" и "риск" существуют ли их взаимосвязь при принятии любых управленческих решений: а) да б) нет
2. Исключение ожидания кризиса при принятии управленческого решения может привести к: а) спокойному ходу производственного процесса; б) избежанию кризиса; в) неожиданным и более тяжелым кризисным ситуациям
3. Кризис носит характер: а) циклический; б) планомерно развивающийся; в) спонтанный.
4. Кризис по своей сути является: а) разрушительным; б) острым, приводящим к изменению экономических формаций; в) спокойным внедрением новых технологий.
5. К объективным причинам кризиса относятся: а) тайфуны, цунами, приводящие к большим разрушениям; б) военные действия, приведшие к повреждениям и разрушениям инфраструктуры; в) ошибки в принятии управленческих решений.
6. В социально-экономической системе общества имеют ли взаимосвязь системы функциональная и развитие? а) да; б) нет.
7. Субъективные причины кризисов это: а) ошибки управления б) неточности в оперативных метеосводках в) природные явления г) межгосударственные конфликты
8. К внешним причинам кризиса относятся: а) состояние мировой экономики; б) конкуренция на рынке товаров и услуг; в) недостатки в организации производства; г) проводимая инновационная политика; д) политическая ситуация в стране.
9. Последствия кризиса могут привести к: а) стагнации; б) изменению существующей структуры; в) новому еще более тяжелому кризису; г) разрушению организации;
10. К качественным последствиям кризиса относят: а) необратимые изменения; б) обратимые изменения.
11. К типологии признаков кризиса по принадлежности относят: а) масштабы кризисов; б) причины и возможные последствия; в) сроки протекания кризиса; г) место прохождения кризиса.
12. Мониторинг антикризисного управления это: а) контроль процессов развития и отслеживания их тенденций по антикризисному управлению; б) разработка по конкретному объекту управления антикризисных мероприятий; в) нет правильного ответа.
13. Мониторинг распознавания кризиса связан с: а) наличием специалистов антикризисного управления; б) психологическим климатом в коллективе; в) взаимодействием в системе управления; г) сложной линейной системой управления.
14. Преодоление кризиса зависит от: а) используемых методик анализа кризисных ситуаций; б) наличия специалистов в области антикризисного управления; в) полной замены штата работников; г) частичного сокращения либо представления неоплаченных отпусков;
15. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются: а) неожиданными; б) легкими; в) глубокими; г) предсказуемыми;
16. Кризисы, проявляющийся в виде стресса, приобретающего массовый характер, возникновении чувства неуверенности, паники, страха за будущее и др. называ-

ются: а) технологическими; б) природными; в) психологическими; г) предсказуемыми;

Вариант 3

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?

- а) планирование;
- б) прогнозирование;
- в) мотивация;
- г) составление отчетов;
- д) организация.

2. Управленческий персонал включает:

- а) вспомогательных рабочих;
- б) сезонных рабочих;
- в) младший обслуживающий персонал;
- г) руководителей, специалистов;
- д) основных рабочих.

Тест 3. Японскому менеджменту персонала не относится:

- а) пожизненный наем на работу;
- б) принципы старшинства при оплате и назначении;
- в) коллективная ответственность;
- г) неформальный контроль;
- д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.

4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?

- а) «Экономика труда»;
- б) «Транспортные системы»;
- в) «Психология»;
- г) «Физиология труда»;
- д) «Социология труда».

5 Тест. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:

- а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
- б) найма рабочих на предприятие;
- в) отбора персонала для занимания определенной должности;
- г) согласно действующему законодательству;
- д) достижения стратегических целей предприятия.

6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:

- а) на разработку новых видов продукции;
- б) на определение стратегического курса развития предприятия;
- в) на создание дополнительных рабочих мест;
- г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
- д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.

7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?

- а) вкладывание средств в производство;

- б) вкладывание средств в новые технологии;
- в) расходы на повышение квалификации персонала;
- г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
- д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.

8. Человеческий капитал - это:

- а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
- б) вкладывание средств в средства производства;
- в) нематериальные активы предприятия.
- г) материальные активы предприятия;
- д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.

9. Функции управления персоналом представляют собой:

- а) комплекс направлений и подходов работы с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
- б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
- в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
- г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
- д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:

- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
- б) здоровье человека;
- в) способность адаптироваться к новым условиям;
- г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
- д) способность человека производить продукцию

11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:

- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
- б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной платы или уровня ответственности;
- в) освобождение рабочего;
- г) понижение рабочего в должности;
- д) повышение рабочего в должности.

12. Профессиограмма - это:

- а) перечень прав и обязанностей работников;
- б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;

в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.

г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;

д) перечень всех профессий.

13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?

а) «Общие положения»;

б) «Основные задачи»;

в) «Должностные обязанности»;

г) «Управленческие полномочия»;

д) «Выводы».

14. Интеллектуальные конфликты основаны:

а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;

б) на столкновении вооруженных групп людей;

в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;

г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;

д) на противостоянии справедливости и несправедливости.

15. Конфликтная ситуация - это:

а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;

б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;

в) состояние переговоров в ходе конфликта;

г) определение стадий конфликта;

д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:

а) начало;

б) развитие;

в) кульминация;

г) окончание;

д) . послеконфликтный синдром как психологический опыт.

17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:

а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;

б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;

в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;

г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;

д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.

18. Стил ь поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:

- а) приспособление, уступчивость;
- б) уклонение;
- в) противоборство, конкуренция;
- г) сотрудничество;
- д) компромисс.

19. Комплексная оценка работы - это:

- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
- б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
- в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
- г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
- д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.

20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:

- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
- б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;
- в) существует децентрализация управления организацией;
- г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
- д) существует централизация управления организацией.

21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:

- а) функциональная;
- б) тактическая;
- в) управляющая;
- г) обеспечивающая;
- д) стратегическая.

22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:

- а) школа научного управления;
- б) классическая школа или школа административного управления;
- в) школа человеческих отношений;
- г) школа науки о поведении;
- д) школа науки управления или количественных методов.

23. Кадровый потенциал предприятия – это:

- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;

- б) совокупность работающих специалистов;
 - в) совокупность устраивающихся на работу;
 - г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
 - д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
 - в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
 - г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
 - д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.

1. Шкала оценки выполнения тестов:

- 75% правильных ответов – 5 баллов.
- 65% правильных ответов – 4 балла.
- 55% правильных ответов – 3 балла.
- Менее 50% правильных ответов – 0 баллов.

IV. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (или модулю)

Сформирован на основе карты компетенций, в соответствии с которой в рамках данной дисциплины формируется начальный и промежуточный уровни компетенции.

1. Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции ПК-37

Этап формирования компетенции, в котором участвует дисциплина	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
ПК-37 - способность участвовать в реализации программы организационных изменений (в том числе в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом, знание технологии преодоления локального сопротивления изменениям и умением использовать их на практике		
Начальный владеть	В целях определения сформированности владений приемами оценки кризисных ситуаций выполнить <i>задание 1</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла. • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные

		<p>ошибки – 3 балла.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов
Начальный уметь	<p>В целях определения сформированности умения выявлять тип работника и причину его сопротивления в процессе организационных изменений решить ситуацию 2</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла. • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
Начальный знать	<p>Дать ответы на вопросы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сущность явления банкротства предприятий. Виды несостоятельных предприятий 2. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления 3. Сущность кризиса. Виды кризисов. Закономерности кризисных явлений в экономике 4. Характеристика глубины кризисного состояния предприятия. Факторы, обуславливающие цикличность развития предприятия 5. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования 6. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий 7. Кадровое обеспечение антикризисного управления 8. Понятие , задачи финансового анализа неплатежеспособного предприятия. Предпосылки и признаки проявления неплатежеспособности предприятия 	<ul style="list-style-type: none"> • Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен – 4 балла. • Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой – 3 балла. • Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы – 0 баллов.

	<p>9. Нормативная система критериев для оценки несостоятельности предприятия. Последствия признания предприятия неплатежеспособным</p> <p>10. Определение признаков фиктивного и преднамеренного банкротства</p> <p>11. Методика проведения экспресс-диагностики состояния предприятия</p> <p>12. Методика проведения проблемной диагностики состояния предприятия</p> <p>13. Комплексная однокритериальная оценка финансового состояния предприятия</p> <p>14. Оценка вероятности банкротства на основе двухфакторной модели и на основе Z – счета Альтмана</p> <p>15. Комплексный подход к диагностике несостоятельности предприятия</p> <p>16. Основные понятия, применяемые при оценке имущества предприятия. Основные цели оценки имущества предприятия</p> <p>17. Состав имущественного комплекса предприятия</p>	
<p>Промежуточный владеть</p>	<p>В целях определения сформированности владений технологиями преодоления локального сопротивления изменениям в организации выполнить задание 3</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов. • Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла. • Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
<p>Промежуточный уметь</p>	<p>В целях определения сформированности умений принимать участие в реализации программы организационных изменений составить презентации по теме: Опыт применения антикризисных</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Лаконичность информации на слайдах. Приоритет визуальных средств (фото, графики, схемы, диаграммы). Кегль не менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более

	<p>мер в области управления персоналом на отечественных предприятиях</p>	<p>3-х дизайнерских средств – 5 баллов.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 4 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств – 3 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств. Ошибки в тексте и в содержании – 0 баллов.
<p>Промежуточный знать</p>	<p>Развернутый устный ответ на вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Система антикризисного управления персоналом 2. Концепции антикризисного управления персоналом 3. Стратегии антикризисного управления персоналом 4. Особенности управления персоналом в условиях действия реорганизационных процедур банкротства 5. Формирование кадрового потенциала на кризисном предприятии 6. Организация оплаты труда на кризисном предприятии 7. аутплейсмент в кризисных условиях 	<ul style="list-style-type: none"> • Тема раскрыта с опорой на соответствующие понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Аргументация на теоретическом уровне неполная, смысл ряда ключевых понятий не объяснен – 4 балла. • Терминологический аппарат непосредственно слабо связан с раскрываемой темой – 3 балла. Допущены фактические и логические ошибки, свидетельствующие о непонимании темы – 0 баллов.

Задание 1

Какой из двух предложенных ниже вариантов финансового оздоровления и повышения стоимости предприятия более предпочтителен с точки зрения ликвидации угрозы банкротства? Коэффициент текущей ликвидности предприятия равен 0,7, краткосрочная задолженность предприятия составляет 500 тыс. руб. и не меняется со временем в обоих вариантах. Вариант 1. Продажа недвижимости и оборудования с вероятной выручкой от этого на сумму 600 тыс. руб. Вариант 2. В течение того же времени освоение новой имеющей спрос продукции и получение от продаж чистой прибыли 400 тыс. руб. При этом необходимые для освоения выпуска новой продукции инвестиции в размере 200 тыс. руб. финансируются из выручки от продажи избыточных для выпуска данной продукции недвижимости и оборудования.

Задание 2

1. Определением Арбитражного суда от 01.12. 2015 г. в отношении ОАО «Дон» введено внешнее управление сроком на 18 месяцев. Требования кредиторов, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни и здоровью, отсутствуют. Требования кредиторов по обязательным платежам составляют 1700 тыс.руб., в том числе финансовые санкции 300 тыс.руб.

Сумма задолженности предприятия по выплате выходных пособий и оплате труда лиц, работающих или работавших по трудовому договору, -2500 тыс.руб.

Ставка рефинансирования на дату введения внешнего управления- 10% в год.

Распределить требования кредиторов в соответствии с очередностью. Определить величину денежных средств, которые необходимо накопить во внешнем управлении сверх сумм текущих платежей и расходов на проведение процедуры банкротства, чтобы рассчитаться по указанным долгам, а также сумму подлежащих уплате процентов и компенсации. Коллективным договором размер выплачиваемой работнику компенсации не определен.

Задание 3

Проанализировать ситуацию, связанную с процессом отбора кандидата на вакантную должность в организации.

Борис Ефимов, президент и генеральный директор ОАО «Телеком» - одного из крупнейших российских операторов сотовой связи, и его заместитель Владислав Раевский снова не смогли прийти к согласию. В течение трех недель они не могли договориться о том, кто должен стать директором компании по маркетингу и продажам. Выбор необходимо было сделать из трех кандидатов, достигших финальной стадии отбора (см. табл.1).

Таблица 1 – Кандидаты на должность директора по маркетингу и продажам

Кандидаты	Андрес Йорсан	Алексей Кашников	Тимур Вадеев
Возраст			
Образование	МВА, Стокгольмская школа экономики, инженер-механик	МВА, Московская коммерческая школа, Финансовый институт	Кандидат технических наук, Физико-технический институт
Занимаемая должность	Директор российского представительства международной компании (5 лет)	Заместитель генерального директора по продажам (2 года)	Вице-президент по маркетингу и продажам, российское отделение международной телекоммуникационной компании (1,5 года)

Занимаемые ранее должности	Региональный директор (Швеция), директор по маркетингу (Норвегия), руководитель отдела продаж (Швеция)	Начальник отдела продаж, орговый представитель	Коммерческий директор, основатель и президент частной компании, научный сотрудник
----------------------------	--	--	---

Генеральный директор, являющийся одним из создателей компании, а до этого в течение тридцати лет работавший в оборонной промышленности, отдавал предпочтение Алексею Калашникову, который работал на подобной должности в другой, менее крупной телекоммуникационной компании. По мнению Бориса Ефимова, этот молодой человек обладал не только относительно большим опытом работы на телекоммуникационном рынке (17 лет), но и природным талантом маркетолога. Ему казалось, что Алексей будет хорошим дополнением Владиславу, который несмотря на американское образование и солидный операционный опыт, был новичком в телекоммуникационной отрасли.

Владислав придерживался иного мнения. Ему казалось, что Алексей не обладает качествами, необходимыми для данной должности: стратегическим мышлением, умением руководить людьми, аналитическим мышлением. Заместитель генерального директора высоко ценил Алексея как успешного руководителя продаж, однако не видел его в роли руководителя руководителей продаж, которыми в компании являлись директора бизнес-подразделений. Владислав боялся, что молодой, полный энергии Калашников будет работать вместо своих подчиненных, игнорируя долгосрочные, стратегические проекты. Ему больше нравился Андерс Йорсен, обладавший большим опытом работы на различных руководящих должностях, жизненной мудростью и стратегическим мышлением. Ефимов же был глубоко уверен, что иностранец никогда не сможет стать эффективным руководителем маркетинга российской организации. Раевский категорически не соглашался со своим руководителем, и решение о назначении директора по маркетингу и продажам откладывалось и откладывалось.

Вопросы для обсуждения ситуации:

1. Какая дополнительная информация необходима для оказания помощи руководителям при принятии решения о выборе директора по маркетингу и продажам?
2. Чем объяснить различие в мнении двух высших руководителей ОАО «Телеком»?
3. Какой процесс определения кандидата Вы бы предложили компании?

4. В чем сильные и слабые стороны каждой из кандидатур?

5. Кого из них выбрали бы Вы?

V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (или модуля)

а) Основная литература:

1. Гореликов К. А. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник для бакалавров / К. А. Гореликов. – М. : Дашков и К, 2017. – 216 с. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=556392>.
2. Зуб А. Т. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. Т. Зуб, Е. М. Панина. – М. : ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с. – (Высшее образование). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=437639>.
3. Тавасиев А. М. Антикризисное управление кредитными организациями [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под ред. А. М. Тавасиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 543 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436847>.

б) Дополнительная литература:

1. Беляев А. А. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / А. А. Беляев, Э. М. Коротков. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 311 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721>.
2. Васин С. М. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учеб. пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. – М. : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2017. – 272 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=504476>.
3. Жарковская, Е.П. Антикризисное управление: учебник для вузов / Е.П.Жарковская, Б.Е.Бродский, И.Б.Бродский. – 6-е изд., испр. и доп. – М.: ОМЕГА-Л, 2010.
4. Антикризисное управление организацией [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Г. Д. Антонов [и др.]. – М. : НИЦ ИНФРА-М, 2016. – (Высшее образование: Бакалавриат). – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=511218>.
5. Арутюнов Ю. А. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / Ю. А. Арутюнов. – М. : Юнити-Дана, 2015. – 416 с. – Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114722>.

VI. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (или модуля)

1. Перечень доступных для ТвГУ информационных ресурсов:
 - Доступ к Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU;
 - Доступ к информационно-правовой системе ФСО России "Эталонный банк данных правовой информации "Законодательство России";
 - Доступ к справочно - правовой системе "КонсультантПлюс";
 - Коллекция электронных книг Оксфордско-Российского фонда;
 - Доступ к Электронной библиотеке диссертаций РГБ;
 - Доступ к базе данных ПОЛПРЕД;
 - Доступ к ресурсам АРБИКОН (сводные каталоги российских библиотек и информационных центров);
 - Доступ к базам данных Всемирного Банка (The World Bank): World Development Indicators (WDI), Global Development Finance (GDF), Africa Development Indicators (ADI), Global Economic Monitor (GEM).
2. Имеется доступ к системам:
 - Вопросы государственного и муниципального управления <http://ecsocman.hse.ru/>
 - «Архив научных журналов» (создана Некоммерческим партнерством «Национальный электронно-информационный консорциум» (НП НЭИКОН)) (<http://archive.neicon.ru/xmlui/>)
3. ТвГУ имеет подписку на коллекцию из 331 российских журналов в полнотекстовом электронном виде, в том числе:
 - Вопросы статистики
 - Вопросы экономики
 - Государство и право
 - Деньги и кредит
 - Известия Российской академии наук
 - Теория и системы управления
 - Маркетинг и маркетинговые исследования
 - Мировая экономика и международные отношения
 - Финансы и кредит.
4. В ТвГУ поступают журналы в бумажном виде:
 - Вестник банка России 2011-2017
 - Статистический бюллетень банка России 2010-2016
 - Эффективное антикризисное управление 2010-2016.

VII. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (или модуля)

- Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:
- использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала-

ла, по выполнению заданий в ходе текущего и промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;

– ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой;

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, полученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

Требования к рейтинг-контролю обучения в ТвГУ

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

— обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;

— участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины и оценка качества проведенной работы;

— сдача философского глоссария по итогам курса и беседа по конспекту выбранной для самостоятельного ознакомления книги философского плана.

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	60
Из них:	
доклады на семинарах	25
модульные работы	15
тесты	20
выполнение рефератов и др.	
Экзамен	40
Итого:	100

Оценка знаний по 100-балльной шкале в соответствии с рейтинговой системой ТвГУ согласно «Положения о рейтинговой системе обучения студентов ТвГУ», утвержденного ученым советом ТвГУ 31.05.2017 г.

VIII. Перечень педагогических и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (или модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (по необходимости)

Современный образовательный процесс предусматривает использование разнообразных образовательных технологий обучения в том числе, информационных и электронных технологий обучения, активных и интерактивных технологий, дистанционных, сетевых форм обучения и т.д.

Информационные и электронные технологии обучения – образовательные технологии, использующие специальные технические и электронные информационные средства (ПК, аудио, кино, видео, CD, DVD или flash-карты).

Образовательная технология – система, включающая в себя конкретное представление планируемых результатов обучения, формы обучения, порядка взаимодействия студента и преподавателя, методик и средств обучения, системы диагностики текущего состояния учебного процесса и степени обученности студента.

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point. На семинарских и практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения Microsoft Power Point, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	<ul style="list-style-type: none"> – классическая лекция, в том числе с использованием мультимедийных презентаций; – проблемная лекция – в ней моделируются противоречия реальной жизни через их выражение в теоретических концепциях; – лекция-визуализация, когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах, презентациях и пр.); – лекция – консультация; – лекция-диалог, где содержание подается через серию вопросов, на которые слушатели должны отвечать непосредственно в ходе лекции; – лекция с применением дидактических методов (метод «мозговой штурм», метод конкретных ситуаций и т.д.), когда слушатели сами формируют проблему и сами пытаются ее решить и др.
Практические занятия	<ol style="list-style-type: none"> 1) компьютерные симуляции, 2) разбор конкретных практических ситуаций, решение ситуационных задач, 3) выполнение практических работ: <ul style="list-style-type: none"> – ознакомительных, – экспериментальных, – проблемно-поисковые и др.

Использование информационных технологий и активных методов обучения

Под инновационными методами в высшем профессиональном образовании подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Они должны быть направлены на повышение качества подготовки специалистов путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренингов формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.).

Деятельные технологии включают в себя анализ производственных ситуаций, решение ситуационных задач, деловые игры, моделирование профессиональной деятельности в учебном процессе, контекстное обучение организации профессионально-ориентированной учебно-исследовательской работ. Ведущая цель таких технологий – подготовка профессионала-специалиста, способного квалифицированно решать профессиональные задачи. Ориентация при разработке технологий направлена на формирование системы профессиональных практических умений, по отношению с которым учебная информация выступает инструментом, обеспечивающим возможность качественно выполнять профессиональную деятельность.

Создание электронных образовательных ресурсов в рамках самостоятельной работы студентов. Такой подход позволяет решить следующие проблемы:

- повышение мотивации студентов к изучению специальных дисциплин, так как при создании ресурса студенты сталкиваются с необходимостью приобретения навыков работы с множеством прикладных программ;
- повышение качества изучения прикладных программ;
- расширение спектра самостоятельной учебной работы студентов;
- получение готового продукта;
- познавательное исследование предметной области в целом;
- воспитание полноправного члена информационного общества.

Создание студентами электронного обучающего мультимедийного ресурса значительно индивидуализирует учебный процесс, увеличивают скорость и качество усвоения учебного материала, существенно усиливают практическую направленность, в целом - повышают качество образования.

Метод инновационного обучения «один-одному». Данный метод является одним из методов индивидуализированного преподавания, для которого характерно взаимоотношения обучаемого с преподавателями на основе не только непосредственного контакта, но и посредством электронной почты. Данный метод целесообразно применять в рамках организации самостоятельной работы студентов.

Метод инновационного обучения на основе коммуникаций «многие-многим». Для данного метода характерно активное взаимодействие между всеми участниками учебного процесса. Интерактивные взаимодействия между самими студентами, между преподавателем и студентами является важным источником получения знаний посредством проведения: ситуационный анализ, «мозговая атака», «круглый стол», дискуссия и др.

IX. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (или модулю)

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

X. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины (или модуля)

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины (или модуля)	Описание внесенных изменений	Дата и протокол заседания кафедры, утвердившего изменения
1.	V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	Обновление перечня литературы	№1 от 20.09.2017