

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр заочного обучения и профессиональной переподготовки кадров с высшим образованием



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**  
**Антикризисное управление БЗ.ДВ.9**

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент организации

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: второе высшее

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Мещерякова С.А.

**Рецензент(ы):**

Гурьянова Э.А., Зайнуллина М.Р.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр заочного обучения и профессиональной переподготовки кадров с высшим образованием):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 8108139114

Казань  
2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. Мещерякова С.А. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента, SAMescheryakova@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

формирование у студентов комплексных знаний в сфере возникновения и развития кризисных ситуаций, явлений и процессов на различных уровнях социально-экономических систем и их элементов, а также профессиональных навыков антикризисного управления в различных формах и видах, включая антикризисное управление организацией в состоянии банкротства (несостоятельности)

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.ДВ.9 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 4 курсе, 8 семестр.

- сформировать общее восприятие концепций антикризисного управления;
- освоить приемы анализа причин и закономерностей кризисов;
- изучить методы выявления, предупреждения и преодоления кризисных явлений;
- овладеть навыками по разработке стратегии и тактики антикризисного управления.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

| Шифр компетенции                        | Расшифровка приобретаемой компетенции  |
|---|--|
| ОК-4<br>(общекультурные компетенции)    | Умение анализировать и оценивать исторические события и процессы   |
| ОК-5<br>(общекультурные компетенции)    | Владение культурой мышления, способностью к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения               |
| ОК-8<br>(общекультурные компетенции)    | Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность  |
| ОК-9<br>(общекультурные компетенции)    | Умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности  |
| ПК-18<br>(профессиональные компетенции) | Владеть методами принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организации |
| ПК-3<br>(профессиональные компетенции)  | Готовность к разработке процедур и методов контроля  |
| ПК-45<br>(профессиональные компетенции) | Владеть техниками финансового планирования и прогнозирования   |
| ПК-8<br>(профессиональные компетенции)  | Способность оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений  |

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

- знать основы российского законодательства о несостоятельности (банкротстве)
- закономерности и особенности развития предприятий в условиях финансовой нестабильности, а также отечественного и международного опыта антикризисного управления предприятий;
- методологические основы и общую технологию антикризисного управления;
- методы разработки стратегии и тактики антикризисного управления;
- порядок установления и проведения процедур банкротства предприятия;

2. должен уметь:

- ? применять на практике показатели диагностики неплатежеспособности и делать аналитические выводы при оценке динамики этих показателей
- ? определять внутренние и внешние причины несостоятельности предприятия
- ? применять эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, острой конкурентной борьбы и неплатежеспособности предприятий по выводу предприятий из кризиса

3. должен владеть:

- знаниями о современных подходах российских и западных экономистов к диагностике несостоятельности
- навыками анализа и оценки финансово-хозяйственной деятельности предприятия, его платежеспособности финансовой устойчивости

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность
- способностью использовать нормативные правовые документы в своей деятельности
- готовностью к разработке процедур и методов контроля
- способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность
- способностью использовать нормативные правовые документы в своей деятельности
- готовностью к разработке процедур и методов контроля
- способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность
- способностью использовать нормативные правовые документы в своей деятельности
- готовностью к разработке процедур и методов контроля
- способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

4. должен демонстрировать способность и готовность:

- способность к восприятию, обобщению и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения
- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность
- способностью использовать нормативные правовые документы в своей деятельности
- готовностью к разработке процедур и методов контроля
- способностью оценивать условия и последствия принимаемых организационно-управленческих решений

**4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 1 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 8 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

**4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю**

**Тематический план дисциплины/модуля**

| N  | Раздел Дисциплины/ Модуля                                       | Семестр | Неделя семестра | Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах) |                      |                     | Текущие формы контроля |
|----|---|---------|-----------------|--|----------------------|---------------------|------------------------|
|    |   |         |                 | Лекции   | Практические занятия | Лабораторные работы |                        |
| 1. | Тема 1. Сущность кризисов и их роль в развитии организации      | 8       | 1               | 2  | 2                    | 0                   | устный опрос           |
| 2. | Тема 2. Платежеспособность организации и условия ее обеспечения | 8       | 2               | 0  | 0                    | 0                   | устный опрос           |

| N  | Раздел<br>Дисциплины/<br>Модуля                         | Семестр | Неделя<br>семестра | Виды и часы<br>аудиторной работы,<br>их трудоемкость<br>(в часах) |                         |                        | Текущие формы<br>контроля |
|----|---|---------|--------------------|---|-------------------------|------------------------|---------------------------|
|    |   |         |                    | Лекции  | Практические<br>занятия | Лабораторные<br>работы |                           |
| 3. | Тема 3. Показатели неплатежеспособности организации     | 8       | 3, 4               | 0   | 0                       | 0                      | контрольная работа        |
| 4. | Тема 4. Методология диагностики банкротства             | 8       | 5                  | 0   | 0                       | 0                      | устный опрос              |
| 5. | Тема 5. Юридические аспекты банкротства организации     | 8       | 6                  | 0   | 0                       | 0                      | контрольная работа        |
| 6. | Тема 6. Механизм антикризисного управления              | 8       | 7, 8               | 2   | 2                       | 0                      | дискуссия                 |
| 7. | Тема 7. Разработка и реализация антикризисной стратегии | 8       | 9                  | 2   | 2                       | 0                      | устный опрос              |
|    | Тема . Итоговая форма контроля                          | 8       |                    | 0   | 0                       | 0                      | зачет                     |
|    | Итого   |         |                    | 6   | 6                       | 0                      |                           |

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Сущность кризисов и их роль в развитии организации

###### *лекционное занятие (2 часа(ов)):*

Понятие "кризис". Классификация кризисов. Причины возникновения кризисов в организациях

###### *практическое занятие (2 часа(ов)):*

Основные определения кризиса. Функции кризиса. Характеристики кризисов. Факторы, влияющие на кризис.

##### Тема 2. Платежеспособность организации и условия ее обеспечения

##### Тема 3. Показатели неплатежеспособности организации

##### Тема 4. Методология диагностики банкротства

##### Тема 5. Юридические аспекты банкротства организации

##### Тема 6. Механизм антикризисного управления

###### *лекционное занятие (2 часа(ов)):*

Содержание антикризисного управления Функции антикризисного менеджера Типичные ошибки антикризисного управления Предотвращение развития кризиса в организации. Антикризисное планирование. Коммуникации во время кризиса.

###### *практическое занятие (2 часа(ов)):*

Политика антикризисного управления. Этапы осуществления антикризисной политики. Активное, реактивное и превентивное управление. Методика антикризисного управления, ее основные элементы. Организационные меры по предотвращению кризиса. Экономические меры по предотвращению кризиса. Этапы процесса антикризисного планирования на предприятии.

##### Тема 7. Разработка и реализация антикризисной стратегии

###### *лекционное занятие (2 часа(ов)):*

Стратегия антикризисного управления  
 Разработка антикризисной стратегии организации  
 Реализация антикризисной стратегии  
 Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии

**практическое занятие (2 часа(ов)):**

Стратегия антикризисного управления  
 Разработка антикризисной стратегии организации  
 Реализация антикризисной стратегии  
 Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии

**4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

| N  | Раздел Дисциплины   | Семестр | Неделя семестра | Виды самостоятельной работы студентов | Трудоемкость (в часах) | Формы контроля самостоятельной работы |
|----|---|---------|-----------------|---------------------------------------|------------------------|---------------------------------------|
| 1. | Тема 1. Сущность кризисов и их роль в развитии организации      | 8       | 1               | подготовка к устному опросу           | 2                      | устный опрос                          |
| 2. | Тема 2. Платежеспособность организации и условия ее обеспечения | 8       | 2               | подготовка к устному опросу           | 4                      | устный опрос                          |
| 3. | Тема 3. Показатели неплатежеспособности организации             | 8       | 3, 4            | подготовка к контрольной работе       | 4                      | контрольная работа                    |
| 4. | Тема 4. Методология диагностики банкротства                     | 8       | 5               | подготовка к устному опросу           | 4                      | устный опрос                          |
| 5. | Тема 5. Юридические аспекты банкротства организации             | 8       | 6               | подготовка к контрольной работе       | 2                      | контрольная работа                    |
| 6. | Тема 6. Механизм антикризисного управления                      | 8       | 7, 8            |                                       | 2                      | дискуссия                             |
| 7. | Тема 7. Разработка и реализация антикризисной стратегии         | 8       | 9               | подготовка к устному опросу           | 2                      | устный опрос                          |
|    | Итого   |         |                 |                                       | 20                     |                                       |

**5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения**

Освоение дисциплины "Антикризисное управление" предполагает использование как традиционных (лекции, практические занятия с использованием методических материалов), так и инновационных образовательных технологий с использованием в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий: выполнение ряда практических заданий с использованием профессиональных программных средств создания и ведения электронных баз данных; мультимедийных программ, включающих подготовку и выступления студентов на семинарских занятиях по предложенной тематике.

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



## **Тема 1. Сущность кризисов и их роль в развитии организации**

устный опрос , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 2. Платежеспособность организации и условия ее обеспечения**

устный опрос , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 3. Показатели неплатежеспособности организации**

контрольная работа , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 4. Методология диагностики банкротства**

устный опрос , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 5. Юридические аспекты банкротства организации**

контрольная работа , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 6. Механизм антикризисного управления**

дискуссия , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема 7. Разработка и реализация антикризисной стратегии**

устный опрос , примерные вопросы:

Разбор кейсов, решение задач, защита рефератов, докладов

## **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Примерный перечень вопросов к зачету:

1. Понятие "кризис". Классификация кризисов.
2. Причины возникновения кризисов в организациях
3. Сущность платежеспособности организации
4. Причины неплатежеспособности организации
5. Комплексная диагностика состояния организации
6. Критерии и показатели для оценки платёжеспособности организаций (абсолютные показатели ликвидности)
7. Критерии и показатели для оценки платёжеспособности организаций (относительные показатели ликвидности)
8. Критерии и показатели для оценки платёжеспособности организаций (показатели финансовой устойчивости)
9. Количественные методики прогнозирования возможного банкротства предприятия (Модели Э. Альтмана, Система коэффициентов платеже-способности У. Бивера, Модель Р.Лиса, Модель Таффлера и Тишоу, Метод Ж. Депаляна, Модель Ж. Конана и М. Голдера, Методика Д. Дюрана, Модель Фулмера, Методика Иркутской государственной экономической академии)
10. Качественные методики прогнозирования возможного банкротства предприятия (Показатель А-счета Д.Аргенти , двухуровневая система показателей прогнозирования банкротства В.В. Ковалева, метод Скоуна)
11. Несостоятельность (банкротство) предприятий: общая характеристика
12. Рассмотрение дел о банкротстве в арбитражном суде
13. Досудебная санация. Процедура наблюдения
14. Финансовое оздоровление организации-должника
15. Внешнее управление организацией-должником

16. Конкурсное производство
17. Очередность удовлетворения требований кредиторов
18. Мировое соглашение
19. Содержание антикризисного управления
20. Функции антикризисного менеджера
21. Типичные ошибки антикризисного управления
22. Предотвращение развития кризиса в организации. Организационные и экономические меры.
23. Антикризисное планирование.
24. Коммуникации во время кризиса.
25. Стратегия антикризисного управления
26. Разработка антикризисной стратегии организации
27. Реализация антикризисной стратегии
28. Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии

### **7.1. Основная литература:**

1. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=437639>
2. Антикризисное управление: Учебник / Государственный Университет Управления; Под ред. Э.М. Короткова. - 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 620 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=213554>
3. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. И.К. Ларионов. - М.: Дашков и К, 2012. - 380 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=329130>
4. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - 2-е изд., испр. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 268 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=407263>
5. Антикризисное управление: Учебное пособие / О.Н. Демчук, Т.А. Ефремова; Российская академия образования (РАО). - М.: Флинта: МПСИ, 2009. - 256 с.// <http://znanium.com/bookread.php?book=205575>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Антикризисное управление предприятием: учебник. Под ред. Мусина М. М.; Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования Московская акад. рынка труда и информационных технологий. - М. : МАРТИТ, 2012
2. Антикризисное управление: учебник: для студентов вузов / [Э. М. Коротков и др.] ; под ред. Э. М. Короткова; М-во образования и науки Российской Федерации, Гос. ун-т упр. - Москва : ИНФРА-М, 2012.
3. Антикризисное управление: учебное пособие для подготовки арбитражных управляющих по единой программе 2010 года: учебное пособие для студентов вузов / [С. В. Дудников и др.]; под ред. А. К. Касаткина, А. Л. Баранникова, Е. С. Соловьева; Гос. образовательное учреждение высш. проф. образования Московская акад. рынка труда и информ. Технологий. - Москва: МАРТИТ, 2011.
4. Жарковская, Елена Павловна. Антикризисное управление [Текст] : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности "Антикризисное управление" и другим экономическим специальностям / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский, И. Б. Бродский. - Москва: Омега-Л, 2011.
5. Алексеев, Владимир Николаевич Антикризисное управление и реструктуризация предприятий: учебное пособие для студентов вузов / В. Н. Алексеев, А. И. Семенихин. М.: Московский гор. ун-т упр. Правительства Москвы, 2011.

6. Майоров, Анатолий Николаевич Концепции антикризисного управления развитием организаций: электронное учебное издание: методические указания по курсовой работе по курсу "Антикризисное управление" / Майоров А. Н., Бышовец Б. Д., Моцелкова В. Ю.; МГТУ им. Н.Э. Баумана, М.: МГТУ им. Н. Э. Баумана, 2011.

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

Банкротство в России - <http://www.bankr.ru>

газета Антикризисное управление - <http://www.anticrisis.by>

журнал "Эффективное антикризисное управление" - <http://www.e-c-m.ru/>

Информационно-аналитическое агентство "Банкротство" - <http://www.bankrupt.ru/>

Кризис на предприятии - <http://www.crisis.engec.ru>

Проект АНТИкризис - <http://www.anticrisis.ru>

статьи об антикризисном управлении - [http://arbitration.narod.ru/Economic\\_articles.html](http://arbitration.narod.ru/Economic_articles.html)

Центр проблем банкротства - <http://www.bankrots.ru>

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Антикризисное управление" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

Для обеспечения освоения дисциплины необходимо наличие учебной аудитории, снабженной мультимедийными средствами для представления презентаций лекций и сопровождения практических занятий.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Менеджмент организации .

Автор(ы):

Мещерякова С.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Гурьянова Э.А. \_\_\_\_\_

Зайнуллина М.Р. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.