

Рабочая программа дисциплины

**Кризис-менеджмент**

|                                 |                        |
|---------------------------------|------------------------|
| <i>Направление подготовки</i>   | Менеджмент             |
| <i>Код</i>                      | 38.03.02               |
| <i>Направленность (профиль)</i> | Менеджмент организации |
| <i>Квалификация выпускника</i>  | бакалавр               |

Москва  
2018 г.

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

| Компетенция                                                                                                                                                                | Планируемые результаты обучения по дисциплине                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-13<br>Умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций                                 | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- сущность, причины и закономерности кризисов; возможности, необходимость и содержание кризис-менеджмента;</li> <li>- методы разработки стратегии и тактики кризис-менеджмента;</li> <li>- порядок установления и проведения банкротства предприятия;</li> <li>- методы активизации человеческого фактора кризис-менеджмента;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- давать комплексную оценку ключевых факторов кризисного состояния организации;</li> <li>- проводить диагностику кризисов, собирать и обрабатывать диагностическую информацию;</li> <li>- оценивать управленческие риски при принятии мер антикризисного воздействия;</li> <li>- определять социально-экономическую эффективность мер антикризисного воздействия.</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами исследования конъюнктуры рынка;</li> <li>- способами изучения внутренней среды предприятия, оценки его интеллектуального, технологического и производственного потенциалов, определения слабых и сильных сторон, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия;</li> </ul> |
| ПК-15<br>Умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании | <p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологического и производственного потенциалов,</li> <li>- определения слабых и сильных сторон, реальных и потенциальных возможностей, конкурентоспособности предприятия;</li> <li>- Знает технологии антикризисного управления;</li> <li>- антикризисное управление конфликтами;</li> <li>- принципы антикризисного управления персоналом</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- распознать и определять области деятельности менеджера в антикризисном управлении;</li> <li>- устанавливать принципы антикризисного управления персоналом</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способами совершенствования выведения предприятия из кризиса</li> <li>- способами проведения целенаправленной антикризисной политики;</li> <li>- методами изучения поведения предприятий в кризисных ситуациях;</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          |

**2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к выборным дисциплинам вариативной части учебного плана ОПОП. Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Теория менеджмента», «Методы принятия управленческих решений», «Управление человеческими ресурсами», «Управленческий учет», «Производственный менеджмент», «Корпоративное управление»,

«Стратегический менеджмент», «Управление проектами», «Комплексный экономический анализ», «Инвестиционный анализ», «Управленческие решения».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать профессиональные компетенции в профессиональной деятельности.

В частности, выпускник, освоивший программу бакалавриата, в соответствии с информационно-аналитическим видом деятельности, должен быть готов решать следующие профессиональные задачи:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;
- построение и поддержка функционирования внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля;
- создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка и поддержка функционирования системы внутреннего документооборота организации, ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;
- разработка системы внутреннего документооборота организации;
- оценка эффективности проектов;
- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;
- оценка эффективности управленческих решений.

### 3. Объем дисциплины

| <i>Виды учебной работы</i>                       |                                                                      | <i>Формы обучения</i> |                |
|--------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|-----------------------|----------------|
|                                                  |                                                                      | <i>Очно-заочная</i>   | <i>Заочная</i> |
| <b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы |                                                                      | 4/144                 | 4/144          |
| <b>Контактная работа:</b>                        |                                                                      |                       |                |
|                                                  | Занятия лекционного типа                                             | 4                     | 2              |
|                                                  | Занятия семинарского типа                                            | 10                    | 4              |
|                                                  | Промежуточная аттестация: Зачет / <b>зачет с оценкой</b> / экзамен / | 0,1                   | 4              |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>              |                                                                      | 129,9                 | 134            |

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

#### 4.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

##### 4.1.1. Очно-заочная форма обучения

| №<br>п/п | Раздел/тема                              | Виды учебной работы (в часах) |                      |                           |          |                     |      |                        |
|----------|------------------------------------------|-------------------------------|----------------------|---------------------------|----------|---------------------|------|------------------------|
|          |                                          | Контактная работа             |                      |                           |          |                     |      | Самостоятельная работа |
|          |                                          | Занятия лекционного типа      |                      | Занятия семинарского типа |          |                     |      |                        |
|          |                                          | Лекции                        | Иные учебные занятия | Практические занятия      | Семинары | Лабораторные работы | Иные |                        |
| 1.       | Сущность и содержание кризис-менеджмента |                               |                      | 4                         |          |                     |      | 10                     |
| 2.       | Понятие кризис-менеджмента               |                               |                      | 6                         |          |                     |      | 10                     |
|          | Риски в кризис-                          | 2                             |                      |                           |          |                     |      | 10                     |

|    |                                                       |            |  |  |  |  |  |      |
|----|-------------------------------------------------------|------------|--|--|--|--|--|------|
| 3. | менеджменте                                           |            |  |  |  |  |  |      |
| 4. | Факторы и причины риска                               | 2          |  |  |  |  |  | 10   |
| 5. | Измерители и показатели рисков                        |            |  |  |  |  |  | 23   |
| 6. | Классификация рисков                                  |            |  |  |  |  |  | 23,9 |
| 7. | Анализ и оценка степени риска                         |            |  |  |  |  |  | 20   |
| 8. | Кризис-менеджмент как основа инвестиционной стратегии |            |  |  |  |  |  | 23   |
|    | <b>Промежуточная аттестация</b>                       | <b>0,1</b> |  |  |  |  |  |      |
|    | <b>Итого</b>                                          | <b>144</b> |  |  |  |  |  |      |

#### 4.1.2. Заочная форма обучения

| №<br>п/п | Раздел/тема                                           | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |              |                        |      |                               |
|----------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|--------------|------------------------|------|-------------------------------|
|          |                                                       | Контактная работа              |                            |                             |              |                        |      | Самостоя<br>тельная<br>работа |
|          |                                                       | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |              |                        |      |                               |
|          |                                                       | Лекци<br>и                     | Иные<br>учебные<br>занятия | Практически<br>е<br>занятия | Семина<br>ры | Лабораторные<br>работы | Иные |                               |
| 1.       | Сущность и содержание кризис-менеджмента              |                                |                            | 2                           |              |                        |      | 10                            |
| 2.       | Понятие кризис-менеджмента                            |                                |                            | 2                           |              |                        |      | 10                            |
| 3.       | Риски в кризис-менеджменте                            | 1                              |                            |                             |              |                        |      | 10                            |
| 4.       | Факторы и причины риска                               | 1                              |                            |                             |              |                        |      | 10                            |
| 5.       | Измерители и показатели рисков                        |                                |                            |                             |              |                        |      | 23                            |
| 6.       | Классификация рисков                                  |                                |                            |                             |              |                        |      | 24                            |
| 7.       | Анализ и оценка степени риска                         |                                |                            |                             |              |                        |      | 24                            |
| 8.       | Кризис-менеджмент как основа инвестиционной стратегии |                                |                            |                             |              |                        |      | 23                            |
|          | Промежуточная аттестация                              | 4                              |                            |                             |              |                        |      |                               |
|          | Итого                                                 | 144                            |                            |                             |              |                        |      |                               |

#### 4.2. Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

##### 4.2.1. Содержание лекционного курса

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины | Содержание лекционного занятия |
|-------|----------------------------------------|--------------------------------|
|-------|----------------------------------------|--------------------------------|

|    |                            |                                                                                                                          |
|----|----------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Риски в кризис-менеджменте | Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска. Понятие «риск» в экономике и в менеджменте. |
| 2. | Факторы и причины риска    | Источники риска. Виды источников риска. Возможные причины возникновения рисков. Выявление факторов риска.                |

#### 4.2.2. Содержание практических занятий

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины   | Содержание практического занятия                                                                                                                                                                                                |
|-------|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Сущность и содержание кризис-менеджмента | Практическое закрепление теоретических знаний. Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием. Циклическое развитие экономики и кризисы. Причины и последствия кризисов. |
| 2.    | Понятие кризис-менеджмента               | Практическое закрепление теоретических знаний. Роль кризис-менеджмента на современном предприятии. Функции кризис-менеджмента. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.                        |

#### 4.2.3. Содержание самостоятельной работы

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                | Содержание самостоятельной работы                                                                                                                                                                                               |
|-------|-------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Риски в кризис-менеджменте                            | Понятия и характеристики риска. Классификация рисков. Методы снижения риска. Понятие «риск» в экономике и в менеджменте.                                                                                                        |
| 2.    | Факторы и причины риска                               | Источники риска. Виды источников риска. Возможные причины возникновения рисков. Выявление факторов риска.                                                                                                                       |
| 3.    | Сущность и содержание кризис-менеджмента              | Практическое закрепление теоретических знаний. Понятие, цели и задачи кризис-менеджмента. Место кризис-менеджмента в системе управления предприятием. Циклическое развитие экономики и кризисы. Причины и последствия кризисов. |
| 4.    | Понятие кризис-менеджмента                            | Практическое закрепление теоретических знаний. Роль кризис-менеджмента на современном предприятии. Функции кризис-менеджмента. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы развития организации.                        |
| 5.    | Измерители и показатели рисков                        | Зоны предпринимательского риска. Математические модели и методы оценки риска.                                                                                                                                                   |
| 6.    | Классификация рисков                                  | Коммерческие, финансовые и производственные риски.                                                                                                                                                                              |
| 7.    | Анализ и оценка степени риска                         | Идентификация и концептуальные направления анализа рисков. Система неопределенностей.                                                                                                                                           |
| 8.    | Кризис-менеджмент как основа инвестиционной стратегии | Анализ риска в инвестиционной программе с привлечением кредита                                                                                                                                                                  |

#### 5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

*5.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)*

| № п/п | Контролируемые разделы (темы)                         | Код контролируемой компетенции | Наименование оценочного средства                     |
|-------|-------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1.    | Риски в кризис-менеджменте                            | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 2.    | Факторы и причины риска                               | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 3.    | Сущность и содержание кризис-менеджмента              | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 4.    | Понятие кризис-менеджмента                            | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 5.    | Измерители и показатели рисков                        | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 6.    | Классификация рисков                                  | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 7.    | Анализ и оценка степени риска                         | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |
| 8.    | Кризис-менеджмент как основа инвестиционной стратегии | ПК-13; ПК-15                   | Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование |

5.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

**Типовые ситуационные задачи:**

**Задача 1.**

Постановка задачи

Проанализировать ситуацию и письменно ответить на следующие вопросы:

1. Какие ключевые ошибки были допущены руководством корпорации?
2. Схематично представьте существующую организационную структуру анализируемого предприятия, обоснуйте свой выбор, назовите её тип и вид, раскройте её достоинства и недостатки.
3. Как бы Вы поступили на месте В. Савицкого в сложившейся ситуации, какое решение Вы бы приняли и почему?

Методические указания

Используйте рекомендуемую литературу (источники 3; 5; 9). В данном контексте понимается: Организационная структура – это логическое соотношение уровней управления и

функциональных областей, организованное таким образом, чтобы обеспечить эффективное достижение целей организации.

Ситуация.

Господин В. Савицкий – президент огромной корпорации (ПАО) «Развитие», объединяющей множество разнопрофильных фирм. В нее входят такие фирмы, как строительная компания, две фабрики по производству товаров народного потребления (легкая промышленность), несколько фабрик по производству пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, несколько магазинов и предприятий сферы услуг, а также бензоколонок.

Господин Савицкий начал в качестве мелкого предпринимателя. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого он вкладывал в рисковое производство. Обладая гениальным деловым чутьем, хотя и не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми будущее. Его бизнес развивался очень быстро, он постоянно искал новые решения, новые технологии, новые рынки сбыта и сферы вложений. В результате за сорок лет он стал во главе большой корпорации, обладающей достаточной мощностью и возможностями для дальнейшего развития и инвестирования.

Нельзя сказать, что В. Савицкий – тот человек, который думает, что без него дело остановится. Он не стремится везде успевать и все контролировать, как это было, когда он только начинал. Хотя общую стратегию корпорации разрабатывает именно он и он же определяет сферы вложения капитала и иных ресурсов, у него имеются помощники, которые занимаются разработкой и непосредственным внедрением его идей.

Господин Савицкий уже не молод (ему 67 лет), как и те люди, вместе с которыми он начинал свой бизнес. Эти люди прошли почти весь путь и хорошо знают все особенности деловой политики г-на Савицкого. Охарактеризуем этих людей.

А. Нестеров – 64 года, вице – президент корпорации, имеет специальное экономическое образование, стажировался в крупных преуспевающих компаниях за границей. Он не только компаньон, но и близкий друг г-на Савицкого, который прошел с ним почти весь его путь в бизнесе, хороший помощник и толковый руководитель, но не обладает таким деловым чутьем, какое отличает его босса.

Л. Озерова – 43 года, имеет высшее юридическое образование, член совета директоров и главный юрист-консультант всей корпорации. Она уже довольно давно работает в компании и почти 10 лет входит в совет директоров. Л. Озерова блестящий знаток своего дела, не раз с её помощью заключались выгодные и грамотные контракты.

И. Каримовский – 48 лет, начальник службы управления персоналом, также член совета директоров. У него специальное образование и довольно обширный опыт работы. Он всегда прекрасно справлялся со своими обязанностями в части организации работы с людьми в крупных быстро растущих компаниях. Г-н Каримовский знаком со многими последними разработками и программами в области управления человеческими ресурсами. Он сравнительно недавно в этой компании (в отличие от А. Нестерова и Л. Озеровой) и ещё не осознал всех её потребностей.

У г-на Савицкого есть сын Андрей. Он очень перспективный молодой человек 28 лет, который уже довольно долго работает с отцом. Он имеет высшее экономическое образование и довольно разнообразный опыт работы. Однако его больше всего интересует гостиничное и ресторанное хозяйство. Последние несколько лет он занимается управлением двух отелей с ресторанами и всех бензоколонок, входящих в корпорацию. К остальным же предприятиям он не проявляет особого интереса.

В последнее время г-н Савицкий чувствует себя не очень хорошо, и он решил «сдать дела» в течение следующих 2 – 3 лет и уйти из корпорации. Однако он очень волнуется за свое детище. Он не знает, кого оставить на своем месте, потому что при ближайшем рассмотрении выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особенностей бизнеса и не обладает таким чутьем. Господин Савицкий боится, что после его ухода все то, чего он добивался в течение всей своей жизни, пойдет прахом.

Его бизнес довольно обширен, и у каждого отдельно взятого предприятия имеются свои проблемы. Самая же главная проблема состоит в том, как управлять всей сетью предприятий в совокупности. Господин Савицкий хочет оставить после себя органично функционирующую и прогрессирующую корпорацию.

Господин Савицкий пригласил группу экспертов провести исследование в его корпорации на предмет возможности реорганизации структуры власти. Он стоит перед выбором из двух альтернатив: во –первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдельными предприятиями, т.е. сама корпорация как таковая перестанет существовать, вместо нее будут функционировать отдельные предприятия или их небольшие группы, а во –вторых, можно создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми занимался сам г-н Б. Савицкий, будут решаться группой людей,

Проведя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее:

- В корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успешно заменить Б. Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием, но не всей корпорацией);
- Очень мало внимания уделяется налаживанию и поддержанию обратной связи;
- К тому же на самих предприятиях работа с людьми ведется не систематично, поэтому там не сформирован резерв кадров, который можно было бы использовать в подобных ситуациях.

## **Типовые проблемные задачи**

### **Задача 1.**

Анализ кейса «Кризис руководства».

Постановка задачи

Проанализировать ситуацию и письменно ответить на следующие вопросы:

1. Какие ключевые ошибки были допущены руководством корпорации?
2. Схематично представьте существующую организационную структуру анализируемого предприятия, обоснуйте свой выбор, назовите её тип и вид, раскройте её достоинства и недостатки.
3. Как бы Вы поступили на месте В. Савицкого в сложившейся ситуации, какое решение Вы бы приняли и почему?

Ситуация.

Господин В. Савицкий – президент огромной корпорации (ПАО) «Развитие», объединяющей множество разнопрофильных фирм. В нее входят такие фирмы, как строительная компания, две фабрики по производству товаров народного потребления (легкая промышленность), несколько фабрик по производству пищевых продуктов, два отеля с ресторанами, несколько магазинов и предприятий сферы услуг, а также бензоколонок.

Господин Савицкий начал в качестве мелкого предпринимателя. У него было высокодоходное небольшое предприятие, прибыль от которого он вкладывал в рисковое производство. Обладая гениальным деловым чутьем, хотя и не имея специального образования, он практически безошибочно угадывал те области, за которыми будущее. Его бизнес развивался очень быстро, он постоянно искал новые решения, новые технологии, новые рынки сбыта и сферы вложений. В результате за сорок лет он стал во главе большой корпорации, обладающей достаточной мощностью и возможностями для дальнейшего развития и инвестирования.

Нельзя сказать, что В. Савицкий – тот человек, который думает, что без него дело остановится. Он не стремится везде успевать и все контролировать, как это было, когда он только начинал. Хотя общую стратегию корпорации разрабатывает именно он и он же определяет сферы вложения капитала и иных ресурсов, у него имеются помощники, которые занимаются разработкой и непосредственным внедрением его идей.

Господин Савицкий уже не молод (ему 67 лет), как и те люди, вместе с которыми он начинал свой бизнес. Эти люди прошли почти весь путь и хорошо знают все особенности деловой политики г-на Савицкого. Охарактеризуем этих людей.

А. Нестеров – 64 года, вице – президент корпорации, имеет специальное экономическое образование, стажировался в крупных преуспевающих компаниях за границей. Он не только компаньон, но и близкий друг г-на Савицкого, который прошел с ним почти весь его путь в бизнесе, хороший помощник и толковый руководитель, но не обладает таким деловым чутьем, какое отличает его босса.

Л. Озерова – 43 года, имеет высшее юридическое образование, член совета директоров и главный юрист-консультант всей корпорации. Она уже довольно давно работает в компании и почти 10 лет входит в совет директоров. Л. Озерова блестящий знаток своего дела, не раз с её

помощью заключались выгодные и грамотные контракты.

И. Каримовский –48 лет, начальник службы управления персоналом, также член совета директоров. У него специальное образование и довольно обширный опыт работы. Он всегда прекрасно справлялся со своими обязанностями в части организации работы с людьми в крупных быстро растущих компаниях. Г-н Каримовский знаком со многими последними разработками и программами в области управления человеческими ресурсами. Он сравнительно недавно в этой компании (в отличие от А. Нестерова и Л. Озеровой) и ещё не осознал всех её потребностей.

У г –на Савицкого есть сын Андрей. Он очень перспективный молодой человек 28 лет, который уже довольно долго работает с отцом. Он имеет высшее экономическое образование и довольно разнообразный опыт работы. Однако его больше всего интересует гостиничное и ресторанное хозяйство. Последние несколько лет он занимается управлением двух отелей с ресторанами и всех бензоколонок, входящих в корпорацию. К остальным же предприятиям он не проявляет особого интереса.

В последнее время г-н Савицкий чувствует себя не очень хорошо, и он решил «сдать дела» в течение следующих 2 –3 лет и уйти из корпорации. Однако он очень волнуется за свое детище. Он не знает, кого оставить на своем месте, потому что при ближайшем рассмотрении выяснилось, что никто, кроме него, не знает всех особенностей бизнеса и не обладает таким чутьем. Господин Савицкий боится, что после его ухода все то, чего он добивался в течение всей своей жизни, пойдет прахом.

Его бизнес довольно обширен, и у каждого отдельно взятого предприятия имеются свои проблемы. Самая же главная проблема состоит в том, как управлять всей сетью предприятий в совокупности. Господин Савицкий хочет оставить после себя органично функционирующую и прогрессирующую корпорацию.

Господин Савицкий пригласил группу экспертов провести исследование в его корпорации на предмет возможности реорганизации структуры власти. Он стоит перед выбором из двух альтернатив: во –первых, можно «разделить» власть и ответственность между отдельными предприятиями, т.е. сама корпорация как таковая перестанет существовать, вместо нее будут функционировать отдельные предприятия или их небольшие группы, а во –вторых, можно создать строгую иерархическую систему власти в центральном офисе, в котором те проблемы, которыми занимался сам г-н Б. Савицкий, будут решаться группой людей,

Проведя тщательный анализ, эксперты выяснили следующее:

В корпорации не имеется таких людей, которые смогли бы успешно заменить Б. Савицкого (почти на всех предприятиях имеются люди, которые смогли бы управлять каждым конкретным предприятием, но не всей корпорацией);

Очень мало внимания уделяется налаживанию и поддержанию обратной связи;

К тому же на самих предприятиях работа с людьми ведется не систематично, поэтому там не сформирован резерв кадров, который можно было бы использовать в подобных ситуациях.

Начальника отдела контроллинга А.Н. Рогова подчинённые уважают и побаиваются. Он редко кого хвалит, даже если и есть за что. Если подчинённые проявляют активность, демонстрируют положительные результаты деятельности, чаще всего такие попытки остаются без внимания.

При этом А.Н. Рогов может иметь и положительное мнение о работнике. Только считает, что высказывать положительные оценки в слух – значит дать повод подчинённому «зазнаваться». Он как будто ждёт, что вот-вот такой работник допустит ошибку или провинится, тогда получится, что похвала досталась не достойному. Вопросы. Какой тип власти не использует данный руководитель? Как такое поведение руководителя может влиять на взаимоотношения в коллективе?

## Типовые тесты

1. Понимание характера кризиса может позволить:

- А. возможность снижения его остроты.
- Б. сократить время его протекания.
- В. верны оба варианта.

2. Кризисы потери конкурентных преимуществ и банкротства - это...:
- А. организационные кризисы.
  - Б. экономические кризисы.
  - В. политические кризисы.
3. В группе экономических кризисов можно отдельно выделить:
- А. финансовые кризисы.
  - Б. организационные кризисы.
  - В. технологические кризисы.
4. К экономическим кризисам можно отнести:
- А. кризисы разделения и интеграции деятельности.
  - Б. кризисы потери конкурентных преимуществ и банкротства.
  - В. верны оба варианта.
5. Кризисы распределения функций и регламентации деятельности отдельных подразделений - это...:
- А. организационные кризисы.
  - Б. технологические кризисы.
  - В. социальные кризисы.
6. Пренебрежение требованиями законов природного равновесия может привести к...:
- А. природному кризису.
  - Б. экологическому кризису.
  - В. технологическому кризису.
7. Причиной природного кризиса является:
- А. пренебрежение требованиями законов природного равновесия.
  - Б. истощение природных ресурсов.
  - В. землетрясение, ураган, наводнение и т.п.
8. Циклы Китчина характеризуются продолжительностью:
- А. 3-5 лет
  - Б. от 7-11 лет
  - В. 20 лет
9. Импульсом возникновения циклов Кондратьева является:
- А. сдвиги в воспроизводственной структуре производства.
  - Б. радикальные изменения в технологической базе общественного производства.
  - В. взаимодействие многочисленных денежно-кредитных факторов.
10. Циклы периодичностью 7-11 лет, являющиеся результатом взаимодействия многочисленных денежно-кредитных факторов - это...:
- А. циклы Кузнеца
  - Б. циклы Жюгляра
  - В. циклы Китчина
11. Теория, рассматривающая цикличность развития экономики как следствие пессимистического и оптимистического настроений, охватывающих значительную часть населения - это...:
- А. психологическая теория Пигера, Бэджгота и др.
  - Б. теория недопотребления Гобсона, Фостера, Кэтчингса и др.
  - В. теория солнечных пятен Джевонса, Мура и др.

12. Йозеф Алоиз Шумпетер является одним из представителей:
- А. теории нововведений.
  - Б. теории чрезмерного инвестирования.
  - В. теории недопотребления.
13. Фаза деловой активности предприятия, характеризующаяся внедрением нововведений и стремительным ростом капиталовложений - это...:
- А. депрессия
  - Б. оживление
  - В. подъём
14. Фаза деловой активности предприятия "Подъём" характеризуется:
- А. приспособлением хозяйственной жизни к новым условиям функционирования и потребностям общества
  - Б. увеличением объёма производства и капиталовложений
  - В. стремительным ростом капиталовложений, курсов акций и процентных ставок
15. Кризис, вызванный изменением национальной экономики от планово-административной к рыночной - это...:
- А. промежуточный кризис
  - Б. переходный кризис
  - В. частный кризис

5.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, ситуационные задания, дискуссия и мини-конференция в форме вебинара);
2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, задания для самостоятельной работы, тесты).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

**1. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «*выполнено*» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «*не выполнено*» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

**2. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос

Оценка «*отлично*» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

## **6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

### **6.1 Основная учебная литература**

1.Грибко, И. Г. Инструменты финансового оздоровления предприятия в условиях кризиса : учебно-методическое пособие для самостоятельного изучения дисциплины / И. Г. Грибко. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 140 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73276.html>

2.Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление [Электронный ресурс]: электронное учебное пособие / О.Н. Ефимов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 372 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/50615.html>

### **6.2 Дополнительная учебная литература:**

1.Фомичев, А. Н. Риск-менеджмент : учебник для бакалавров / А. Н. Фомичев. — 5-е изд. — Москва : Дашков и К, 2018. — 372 с. — ISBN 978-55394-02911-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/85667.html>

2. Аунапу Э.Ф. Антикризисное управление [Электронный ресурс] : учебник / Э.Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — 978-5-4486-0452-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79765.html>

### **6.3. Периодические издания**

1. Экономика и менеджмент систем управления - <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика - <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент - <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
4. Российский экономический журнал - <http://www.iprbookshop.ru/45530.html>

## **7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru/>.
- 3.Федеральный образовательный портал «Экономический портал» – <http://institutiones.com/>

### **8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### ***9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32
7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

#### ***10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)***

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. вебкамеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

## **11. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

### **11.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов (вебинары);
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **11.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **11.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально- технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации

студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.