

КОПИЯ

# РУССКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ ИМЕНИ В.П.ЧЕРНОВА РИУ

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины  
АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

для специальности  
«Менеджмент организации»  
(наименование специальности)

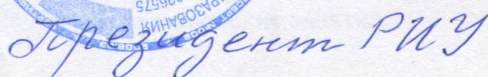
квалификация - менеджер

«УТВЕРЖДАЮ»

Проректор по учебной работе  И.В.Щербакова

Программа одобрена на заседании Ученого совета факультета управления  
от 14. 01. 2011 г., протокол № 1.

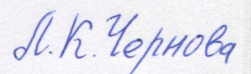




Москва 2011

КОПИЯ ВЕРНА

подпись 



## 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ.

Антикризисный менеджмент обусловлен циклическим характером функционирования экономики, возникновением кризисных ситуаций в развитии социально-экономических систем на макро- и микро уровнях. Кризис - явление объективное. Не только экономика, но и природа развивается циклично. Кризис, однако, не всегда является следствием объективных природных явлений и процессов. Его может породить сам человек, его ошибки, предрассудки, некомпетентность. Но деятельность человека может и отдалять, стабилизировать, способствовать выходу из кризиса, прогнозировать его последствия.

Целью дисциплины «Антикризисное управление» является обучение студентов методологии распознавания, диагностики, предотвращения кризисов, управлению организацией в условиях кризиса, определению путей выхода из кризиса.

Основной задачей учебной дисциплины «Антикризисное управление» является совершенствование профессиональной подготовки специалистов в области антикризисного управления, формирование их профессиональных и деловых качеств, приобретение информации, знаний и практического опыта для формирования компетентной личности.

Предметом изучения учебной дисциплины является исследование методов, инструментов, законов и закономерностей управления организациями и предприятиями в условиях кризиса. Знания теоретических основ антикризисного управления и приобретение практических навыков в данной области позволят специалистам успешно руководить предприятием и людьми в условиях кризисной экономики, разрабатывать эффективную антикризисную управленческую политику организаций.

Структура и содержание дисциплины отвечают потребностям развития антикризисного управления в России на основе цивилизованного предпринимательства, а также использования зарубежного опыта с учетом особенностей и проблем экономики России.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП.

Учебная дисциплина «Антикризисное управление» относится к блоку дисциплин управленческого цикла, что предполагает формирование в процессе обучения у студента профессиональных знаний и компетенций в рамках выбранного образовательного направления.

В методическом плане дисциплина опирается на знания, полученные в учебных курсах «Маркетинг», «Учет и анализ», «Стратегический менеджмент», «Внутрифирменное управление персоналом», «Инновационный менеджмент».

Студент должен обладать следующим набором общекультурных компетенций: ОК-5; ОК-7; ОК-8; ОК-9; ОК-10; ОК-11; ОК-13.

Полученные в процессе обучения знания, умения и навыки используются для сбора, обработки и анализа информации при изучении других дисциплин профессионального цикла и в профессиональной деятельности.

## 3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.

В процессе изучения дисциплины студент знакомится с историей развития теории инноваций, ее ролью в профессиональной деятельности менеджера. В программу дисциплины входит знакомство с разработкой программ нововведений, создания для них благоприятных условий, оценка эффективности инноваций.

В результате изучения данного курса студенты должны:

*Иметь представление:*

- об антикризисном управлении как типе управления;
- о ключевых проблемах антикризисного управления;
- о взаимодействии курса «Антикризисное управление» с другими научными и учебными дисциплинами.

*Знать:*

- принципы разработки антикризисной стратегии организации;
- основные этапы разработки стратегии;
- процессы формирования маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификации;
- принципы разработки плана инновационной работы фирмы;
- основные черты антикризисной кадровой политики.

*Уметь:*

- оценивать эффективность текущей стратегии;
- оценивать инвестиционные риски;
- разрабатывать мероприятия по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.

## 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ.

Изучение программного материала должно способствовать формированию у студентов нового управленческого мышления.

Программа рассчитана на 122 часов. Из них 110 часов на самостоятельную работу студентов, 12 часов на лекции и практические занятия.

## Тематический план дисциплины (4 курс)

Наименование глав и разделов	Учебная нагрузка студента				
	максимальная	самостоятельная	Обязат. при заочной форме обучения		
			Всего	В том числе Обзорно-установ. занятия	Лаб.раб практ. занятия
<b>Введение в антикризисное управление.</b>	<b>1</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>0,5</b>	<b>-</b>
Тема 1. Стратегический менеджмент как основа антикризисного управления	10	9,5	0,5	0,5	-
Тема 2. Стратегия маркетинга	10	9	1	0,5	0,5
Тема 3. Потенциал инноваций	13	12	1	0,5	0,5
Тема 4. Совершенствование управления персоналом в кризисных условиях	12	10,5	1,5	1	0,5
Тема 5. Финансовый механизм обеспечения устойчивости предприятия	20	18,5	1,5	1	0,5
Тема 6. Основные черты инвестиционной политики в антикризисном управлении. Оптимизация налогообложения	10	8,5	1,5	1	0,5
Тема 7. Управление риском	18	16,5	1,5	1	0,5
Тема 8. Контроль и контроллинг в антикризисном управлении	18	16,5	1,5	1	0,5
Тема 9. Государственное регулирование	10	8,5	1,5	1	0,5
<b>Всего по дисциплине</b>	<b>122</b>	<b>110</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>

### 5.1 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Введение

Студент должен иметь представление:

- ✓ О необходимости и актуальности изучения дисциплины «Антикризисное управление»;
- ✓ Об антикризисном управлении как типе управления;
- ✓ О ключевых проблемах антикризисного управления;
- ✓ О взаимодействии курса «Антикризисное управление» с другими научными и учебными дисциплинами.

#### Тема 1. Стратегический менеджмент как основа антикризисного управления

В рамках данной темы изучается стратегия менеджмента – как основа антикризисного управления, которое, в свою очередь, базируется на стратегическом планировании, которое является основой инновационной политики предприятия.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ Об управляемых и неуправляемых процессах развития;
- ✓ О проблематике антикризисного управления;
- ✓ Об анализу внешних и внутренних факторов кризисного развития организации (предприятия).

*Знать:*

- ✓ Принципы разработки антикризисной стратегии организации.
- ✓ Основные этапы разработки стратегии.
- ✓ Принципы оценки эффективности текущей стратегии.
- ✓ О структуре, ресурсах, ограничивающих стратегию.

#### Тема 2. Стратегия маркетинга

Маркетинг – магистральная хозяйственная функция предприятия, которая означает системный подход ко всей производственно-сбытовой деятельности, с четко определенными целями и разработанными мерами по их достижению, с соответствующими организационно-управленческим, материальным, финансовым и техническим механизмом для их реализации.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О целях и функциях маркетинга в антикризисном управлении;
- ✓ В области комплекса маркетинга (товар, цена, методы распределения, коммуникации);
- ✓ Об объектах маркетинговых исследований;

*Знать:*

- ✓ Процессы формирования маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификации.
- ✓ Принципы построения схемы оценки маркетинговой стратегии.
- ✓ Средства управления маркетингом в антикризисном менеджменте.

### **Тема 3. Потенциал инноваций**

Инновация представляет собой процесс постоянного обновления во всех сферах предпринимательства. Инновационный процесс представляет собой процесс совершенствования и достижения сбалансированности различных сфер деятельности предприятия при обязательном контроле за эффективностью и рентабельностью работы каждого звена

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ Об инновационном потенциале;
- ✓ О видах инноваций;
- ✓ Об отечественном и зарубежном опыте инновационной деятельности;
- ✓ Об инновационных целях, идеях, проектах и программ;
- ✓ В области государственной инновационной стратегии антикризисного развития;

*Знать:*

- ✓ О формировании инновационных инфраструктур
- ✓ Принципы разработки плана инновационной работы фирмы

### **Тема 4. Совершенствование управления персоналом в кризисных условиях**

Предприятие, заинтересованное в повышении конкурентоспособности, должно не только грамотно отбирать высокоэффективную технику и технологию, но и наиболее способных работников. Без нужных людей ни одно предприятие не сможет достичь своих целей и выжить. Поэтому особо важно разработать систему эффективного управления персоналом.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О персонале организации как объекте антикризисного управления;
- ✓ О системе антикризисного управления персоналом;
- ✓ Об общих и частных принципах управления персоналом;
- ✓ О роли кадрового маркетинга в управлении персоналом;
- ✓ По вопросам совершенствования профессиограмм, моделей должностей;

*Знать:*

- ✓ Принципы формирования надлежащей организационной культуры;
- ✓ Формы и рычаги управления;
- ✓ Основные черты антикризисной кадровой политики.

### **Тема 5. Финансовый механизм обеспечения устойчивости предприятия**

В данной теме рассматривается финансовый механизм обеспечения устойчивости предприятия. Для того чтобы предприятие эффективно функционировало и развивалось, ему, прежде всего, нужна устойчивость и предсказуемость денежных поступлений, достаточных для расплаты с поставщиками, кредиторами, своими работниками, государством, а также необходим соответствующий уровень прибыли.

Финансовое состояние предприятия является важнейшей характеристикой его деловой активности и надежности. Оно определяет конкурентоспособность предприятия и его потенциал.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О финансовых кризисах;
- ✓ О причинах финансовых кризисов;
- ✓ О диагностики финансовой и экономической подсистем;
- ✓ О диагностики портфеля ценных бумаг;

*Знать:*

- ✓ Принципы диагностики: объективности, конкретности, единстве ситуационного и стратегического подходов, системности, профессионализме;
- ✓ Инвестиционные риски и оценивать их.

### **Тема 6. Оптимизация налогообложения**

Важное составляющее обеспечения прибыльности предприятия – это оптимизация (планирование) налоговых выплат. Обычно под налоговым планированием имеется ввиду целенаправленная деятельность предприятия, ориентированная на максимальное использование возможностей налогового законодательства с целью уменьшения налоговых платежей.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О методологии разработки инвестиционной стратегии.
- ✓ Об антикризисной инвестиционной государственной политики;
- ✓ Об условиях успешной реализации государственной политики;

*Знать:*

- ✓ Методологию оценки доходности инновационных проектов и программ;
- ✓ Критерии выбора инвестора при принятии решения об инвестировании нововведений;
- ✓ Комплекс мер по оптимизации политики налогообложения.

### **Тема 7. Управление риском**

Предпринимательства без риска не бывает. Вместе с тем риск должен быть рассчитан до максимально допустимого предела. Поэтому особое внимание следует уделять постоянному совершенствованию управления риском – риск-менеджменту.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О понятии риска и разновидностей рисков;
- ✓ Об объективной необходимости и рациональных границ риска;

*Знать:*

- ✓ Методы уменьшения и ликвидации потерь от рисков;
- ✓ Методы совершенствования прогнозирования и внутрифирменного планирования, самострахования и страхования, передачи части риска на другие компании, грамотного выбора инвестиционных решений;
- ✓ Методы расширения сферы влияния и перераспределения собственности, создания холдинговых структур.

### **Тема 8. Контроль и контроллинг**

Повседневный, последовательный, глубокий контроль за работой каждого сотрудника предприятия и всего коллектива в целом является важным элементом стратегического менеджмента. Без налаживания подобного контроля невозможно добиться слаженных действий коллектива в реализации миссии предприятия, ее перспективной программы, организации четкого взаимодействия всех работников, что обеспечивает дополнительный эффект.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ Об организации труда временного управляющего;
- ✓ Об обеспечении сохранности имущества предприятия;
- ✓ Об взаимоотношений временного управляющего с администрацией предприятия и судебными органами;

*Знать:*

- ✓ Принципы создания системы реализации управленческих решений и контроля их исполнения;
- ✓ Подходы к обеспечению качества выполнения управленческих решений;
- ✓ Методы разработки мероприятий по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.

### **Тема 9. Государственное регулирование**

Неотъемлемой частью рынка является институт банкротства. Он служит мощным стимулом эффективной работы предпринимательских структур, гарантируя одновременно экономические интересы кредиторов, а также государства как основного регулятора рынка.

*Студент должен иметь представление:*

- ✓ О роли государства в антикризисном управлении;
- ✓ О государственном регулировании кризисных ситуаций;
- ✓ О выявления кризисов государственного управления и их существенных признаков;
- ✓ О этапах проявления кризиса государственного управления;
- ✓ О путях преодоления кризиса государственного управления.

## **5.2 ОСНОВНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Ивасенко А.Г., Никонова Я.И., Каркавин М.В. Антикризисное управление: Учебное пособие. – М. КноРус, 2010
2. Круглова Н.Ю. Антикризисное управление: Учебное пособие. – М. КноРус, 2010
3. Коротков Э.М. Антикризисное управление: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2011

## **5.3 ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

1. Кошкин В.И. и др. Антикризисное управление. Модульная программа для менеджеров М.: «ИНФРА – М», 2000
2. Орехов В.И., Гапоненко Н.П., Балдин К.В. Антикризисное управление: Учебник – М.: ИНФРА-М, 2006

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.**

Не требуется.

## **7. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ.**

Учебно-методический модуль по дисциплине «Антикризисное управление», составленный в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом, включает в себя пособие (в объеме 122 часа), два

вида тестовых заданий (семинары и сборник вопросов), которые дают целостную систему знаний, обеспечивая их глубину и прочность.

Контроль знаний студентов осуществляется на основе выполнения двух видов тестовых заданий, позволяющих оценить знания студентов по каждому разделу изучаемой дисциплины, а также контрольной и практической работ, позволяющие выявить способности студента к самостоятельному решению задач, определяемых содержанием дисциплины «Антикризисное управление». Заключительной формой контроля является экзаменационная работа.

**Разработчики:**

К.э.н. доцент Арефьев В.А. доцент РИУ

**Рецензент**

Д.э.н. профессор Варфоломеев В.П. профессор РИУ

Утверждение рабочей программы учебной дисциплины

Уполномоченный орган (должностное лицо)	Дата принятия решения	№ документа
Ученый совет факультета управления	14.01.2011	Протокол № 1

Внесение изменений в рабочую программу учебной дисциплины

Уполномоченный орган (должностное лицо)	Дата принятия решения	№ документа
Ученый совет факультета управления	26.01.2012	Протокол № 1
Ученый совет факультета управления	17.01.2013	Протокол № 1
Ученый совет факультета управления	14.01.2014	Протокол № 1