

**Оноприенко В.И., Железнов И.А.**

**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

**Учебно-методический комплекс**

Электронное издание.

**Для студентов, обучающихся по специальности 080105.65 -  
«Финансы и кредит»**

**Москва, 2010**

Оноприенко В.И, Железнов И.А. Антикризисное управление  
Учебно-методический комплекс. Учебное издание для студентов старших  
курсов, обучающихся по специальности 080105.65 - «Финансы и кредит».  
Москва, 2010 — 79 с.

### **Аннотация**

Дисциплина «Антикризисное управление» является обязательной специальной дисциплиной, входящей в программу обучения в Высших учебных заведениях по специальности «Финансы и кредит» для студентов старших курсов. В учебно-методическом комплексе представлены требования к уровню освоения дисциплины, тематический план изучения дисциплины, программа, виды самостоятельной работы, вопросы для подготовки к экзамену, учебно-методическое обеспечение.

Ключевые слова: «Экономический анализ», «Финансы организаций (предприятий)», «Рынок ценных бумаг», «Стратегический менеджмент».

*Оноприенко Владимир Иванович*

*Железнов Игорь Алексеевич*

Электронное издание.

© Оноприенко В.И., Железнов И.А.

## Содержание

	<b>стр.</b>
1. Цель, задачи и место дисциплины в образовательной программе	4
2. Требования к уровню освоения дисциплины	6
3. Объем дисциплины и виды учебной работы	8
4. Учебно-тематический план	9
5. Программа дисциплины	11
5.1 Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования	11
5.2 Содержание тем курса	11
6. Тематика семинарских занятий	16
7. Методические рекомендации для преподавателей по подготовке и проведению различных видов учебных занятий	17
7.1. Подготовка и проведение лекций	17
7.2. Подготовка и проведение семинаров	26
8. Виды самостоятельной работы и формы контроля	42
9. Примерная тематика эссе и рефератов	44
9.1 Примерная тематика эссе	44
9.2 Примерная тематика рефератов	44
10. Методические указания по самостоятельной работе	46
11. Методы обучения, используемые инновационные технологии	58
12. Подготовка и проведение экзамена	60
12.1 Перечень вопросов для подготовки к экзамену	60
12.2 Билеты к экзамену	63
13. Уровень требований к итоговому контролю	67
14. Учебно-методическое обеспечение	68
14.1 Нормативно-правовые акты	68
14.2 Базовые учебники	68
14.3 Основная литература	68
14.4 Дополнительная литература	69
14.5 Ресурсы интернета	70
14.6 Тесты по проверке качества владения материалом дисциплины	71

## 1. Цель, задачи и место дисциплины в образовательной программе

Курс «Антикризисное управление» является обязательной специальной дисциплиной, входящей в программу обучения в Высших учебных заведениях студентов старших курсов.

**Цель** курса – сформировать у студентов систему знаний по теории и практике антикризисного управления.

Достижение указанной цели предполагает решение следующих **задач**:

- сформировать у студентов четкое представление о причинах, характере и типологии кризисов в социально-экономических системах;
- привить студентам навыки проведения анализа кризисных ситуаций в организациях, применения способов предотвращения кризисов и выхода из них с минимальными потерями;
- показать студентам взаимосвязь антикризисного управления с теорией макро- и микроэкономики, со стратегическим, финансовым, маркетинговым и инновационным менеджментом, с общей теорией систем;
- привить студентам стремление находить оптимальные управленческие решения в условиях, характеризующихся неопределенностью, обострением конкурентной борьбы, неплатежеспособностью организаций, наличием дефицита материальных, финансовых и трудовых ресурсов.

**Предметом** дисциплины являются экономические отношения, возникающие в ходе циклического развития социально-экономических систем и субъектов хозяйствования.

Учебная дисциплина «Антикризисное управление» - теоретический курс, углубляющий, систематизирующий и обобщающий ранее полученные знания по дисциплинам: «Экономическая теория», «Финансы», «Экономика организаций (предприятий)», «Менеджмент», «Маркетинг», «Мировая

экономика», «Прогнозирование и планирование», «Экономический анализ», «Деньги. Кредит. Банки», «Финансы организаций (предприятий)», «Рынок ценных бумаг», «Инвестиции», «Стратегический менеджмент».

Курс «Антикризисное управление» выступает для студентов, получающих подготовку по специальности «Финансы и кредит», в качестве основы знаний по антикризисному управлению финансовой деятельностью в условиях циклического развития экономики.

## 2. Требования к уровню освоения дисциплины

В результате изучения дисциплины «Антикризисное управление» и реализации в процессе обучения требований по обеспечению профессионально-прикладной направленности, а также самостоятельной работы, студент должен:

### **знать:**

- основные категории (понятия) курса;
- причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии;
- разновидности кризисов;
- особенности и виды экономических кризисов;
- механизмы антикризисного управления;
- методы государственного регулирования антикризисных ситуаций;
- диагностику банкротства организаций;
- механизмы санации предприятий;
- методы управления рисками;
- инвестиционную политику в антикризисном управлении;
- инновационный механизм повышения антикризисной устойчивости;
- стратегию и практику антикризисного управления;
- принципы взаимодействия с профсоюзами в процессах антикризисного управления;
- роль человеческого фактора в антикризисном управлении;

### **уметь:**

- выявлять и анализировать причины кризисных ситуаций;
- прогнозировать возможное наступление кризиса в организации;

- использовать на практике методики диагностирования вероятности банкротства организации;
- применять меры по финансовому оздоровлению, восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности организации;
- разбираться в проведении ликвидационных процедур по отношению к должнику, признанному в соответствии с законодательством банкротом;
- ориентироваться в функционировании механизма социального партнерства;
- выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации;
- использовать инвестиционный и инновационный потенциал организации в антикризисных целях;
- анализировать причинно-следственные связи при реорганизации, слиянии и поглощении фирмы;
- определять элементы и составлять из них систему антикризисного управления организацией;

**иметь представление:**

- о законодательных и нормативных материалах, регулирующих антикризисный механизм в социально-экономическом развитии.

### 3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Виды учебной работы	Объем дисциплины, в час.		
	Очное	Заочное	Очно-заочное
Общая трудоемкость	102	102	102
Аудиторные занятия, в т.ч.	51	16	36
Лекции	34	12	20
Семинары	17	4	16
Самостоятельная работа, в т.ч.	51	86	66
Подготовка эссе	1(одна)	1(одна)	1(одна)
Подготовка паспорта объекта исследования	1(одна)	1(одна)	1(одна)
Подготовка реферата	1(одна)	1(одна)	1(одна)
Подготовка к сообщениям на семинаре	регулярно	Регулярно	регулярно
Промежуточный контроль, в т.ч.			
Защита эссе	1 (одна)	1 (одна)	1 (одна)
Защита паспорта объекта исследования	1 (одна)	1 (одна)	1 (одна)
Защита реферата	1 (одна)	1 (одна)	1 (одна)
Коллоквиум	1 (один)	1 (один)	1 (один)
Итоговый контроль			
Экзамен	1 (один)	1 (один)	1 (один)



#### 4. Учебно-тематический план

Программа изучения данной дисциплины соответствует требованиям Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования и учебному плану. Акценты в программе расставлены с учетом особенностей специальности «Финансы и кредит».

Изучение дисциплины предусматривает проведение лекционных, семинарских занятий, самостоятельную работу студентов.

В содержательном плане программа рассматривает общие и специальные вопросы антикризисного управления.

№ п/п	Тема занятия	Количество часов								
		Очное			Заочное			Очно- заочное		
		л	пр	с	л	пр	С	л	пр	с
1.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	3	1	4	1	0,5	8	2	1	6
2.	Разновидности кризисов	2	1	4	0,5		4	1	1	4
3.	Особенности и виды экономических кризисов	2	1	4	0,5	0,5	4	1	1	5
4.	Необходимость антикризисного управления	2	1	3	1		6	1	1	4
5.	Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика	3	1	4	1	0,5	10	2	1	5
6.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	2	1	3	1		8	1	1	4
7.	Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий	3	2	4	1	0,5	8	2	2	6
8.	Риски в антикризисном управлении	2	1	4	1		6	1	1	4
9.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	3	1	4	1	0,5	6	2	1	4

10.	Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости	3	2	4	1	0,5	8	2	1	6
11.	Человеческий фактор антикризисного управления	2	1	3	1		4	1	1	4
12.	Реорганизация (слияние и др.) компаний как форма антикризисного управления	3	2	4	1	0,5	6	2	2	6
13.	Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления	2	1	3	0,5		4	1	1	4
14.	Зарубежный опыт антикризисного управления	2	1	3	0,5	0,5	4	1	1	4
<b>Итого:</b>		34	17	51	12	4	86	20	16	66
		102			102			102		

Примечание: л – лекции, пр – практические занятия, с – самостоятельная работа.

## **5. Программа дисциплины**

**5.1. Государственный образовательный стандарт высшего профессионального образования (для специальности 061100 «Менеджмент организаций»)**

### **СД. 04 Антикризисное управление**

Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии. Разновидности кризисов. Особенности и виды экономических кризисов. Потребность и необходимость в антикризисном управлении. Механизмы антикризисного управления. Государственное регулирование кризисных ситуаций. Банкротство предприятий и банков. Диагностика банкротства. Санация предприятий. Управление рисками. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Стратегия и тактика антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости. Человеческий фактор антикризисного управления.

### **5.2. Содержание тем курса**

#### ***Тема 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии***

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины, неизбежность кризисов. Распознавание и преодоление кризиса. Концепция антикризисного управления. Последствия кризиса.

## ***Тема 2. Разновидности кризисов***

Типология и характер кризисов: общие и локальные, макро- и микро-кризисы, экономические, социальные, политические, организационные, психологические, технологические, природные, общественные, экологические, предсказуемые и неожиданные, явные и скрытые, глубокие и легкие, затяжные и кратковременные.

## ***Тема 3. Особенности и виды экономических кризисов***

Сущность и закономерности экономических кризисов. Основное экономическое противоречие - движущий фактор хозяйственного развития. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX вв. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов. Фазы цикла и их проявление. Циклы Кондратьева, Кузнеца и др. Виды экономических кризисов и их динамика.

## ***Тема 4. Необходимость антикризисного управления***

Факторы рискованного развития организации. Возникновение кризисов в организации. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.

## ***Тема 5. Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика***

Основные параметры диагностирования кризисов. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов. Стратегический менеджмент как основа антикризисного управления: разработка, реализация и осуществление антикризисной стратегии. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации, технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении, параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.

## ***Тема 6. Государственное регулирование кризисных ситуаций***

Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций. Сферы реализации управленческих функций государства. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно–законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.

## ***Тема 7. Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий***

Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства. Анализ угрозы банкротства по зарубежным методикам и по официальной российской методике оценки. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия. Алгоритм процедур банкротства в

соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)». Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.

### ***Тема 8. Риски в антикризисном управлении***

Понятие и классификация рисков в антикризисном менеджменте. Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения. Способы снижения степени риска.

### ***Тема 9. Инвестиционная политика в антикризисном управлении***

Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. Методы оценки инвестиционных проектов.

### ***Тема 10. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости***

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном управлении. Государственная инновационная стратегия, формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса. Критерии отбора инновационных проектов.

### ***Тема 11. Человеческий фактор антикризисного управления***

Роль человеческого капитала в антикризисном управлении. Конфликты в развитии организации. Антикризисное управление конфликтами. Система и принципы антикризисного управления персоналом.

### ***Тема 12. Реорганизация (слияние и др.) компаний как форма антикризисного управления***

Сущность и виды реорганизации компаний. Типы и мотивы слияний. Поглощение и альянс компаний. Зарубежная и отечественная практика слияний, поглощений и альянса компаний. Участие инвестиционных структур (банков) в слиянии, поглощении и альянсе компаний.

### ***Тема 13. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления***

Профсоюзное движение и его роль в антикризисном управлении. Социальное партнерство и регулирование социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.

### ***Тема 14. Зарубежный опыт антикризисного управления***

«Новый курс» Ф.Д. Рузвельта как антикризисная программа руководства США в период «Великой депрессии» 1929–33 г.г. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда. Деятельность известного американского топменеджера Ли Якокки по выводу из кризисного состояния автомобильной компании «Крайслер».

## 6. Тематика семинарских занятий

1. Кризисы: понятие, причины, неизбежность, последствия, распознавание, преодоление, типология, характер.
2. Экономические кризисы: сущность, причины, закономерности, виды, основное экономическое противоречие, кризисы XIX – XX вв.
3. Теории циклов и кризисов. Характеристики фаз цикла.
4. Цикличность развития и возникновение кризисов в организациях.
5. Антикризисное управление: возможность, необходимость, проблемы, эффективность.
6. Диагностика кризисов: этапы, методы, информационная база.
7. Стратегический менеджмент и маркетинг как база антикризисного управления.
8. Технологии антикризисного управления.
9. Роль государства в антикризисном управлении.
10. Диагностика и процедура банкротства хозяйствующих субъектов.
11. Риски в антикризисном менеджменте.
12. Инвестирование и антикризисные решения.
13. Значение инноваций в антикризисном управлении.
14. Человеческий капитал и конфликтология в антикризисном менеджменте.
15. Роль социального партнерства и профсоюзного движения в антикризисном управлении.
16. Слияния и поглощения как элементы антикризисной деятельности предприятий.
17. Зарубежная и отечественная практика эффективного антикризисного управления.



## 7. Методические рекомендации для преподавателей по подготовке и проведению различных видов учебных занятий

### 7.1 Подготовка и проведение лекций

**Лекция** (термин происходит от лат. *lectio* – чтение) в соответствии с принятым определением (см., например, Большой энциклопедический словарь / 2-е изд. перераб. и доп. – М.: «Большая Российская энциклопедия»; СПб.: «Норинт», 2000, с.634) - это систематическое, устное изложение учебного материала, какого-либо вопроса, научной, политической темы. Лекция является одной из традиционных организационных форм обучения в высшей школе. При необходимости она может сопровождаться демонстрацией слайдов и фильмов. Лекция – экономный по времени способ сообщения студентам значительного объема информации. В среднем учебная лекция занимает 1,5 – 2 часа.

Основными современными *требованиями*, предъявляемыми к лекции, являются: целостное и систематическое изложение материала, его научность, идейность, доступность, органичная связь с другими видами учебных занятий и с практикой повседневной жизни.

Целостность лекции придают заранее сообщаемый план и проведение через весь лекционный материал основной идеи.

С учетом этого каждая лекция должна:

- иметь четкую структуру и логику раскрытия последовательно изучаемых вопросов;
- иметь необходимую идейно-теоретическую направленность;
- иметь законченный характер освещения определенной темы (проблемы), тесную связь с предыдущим материалом;
- быть доказательной и аргументированной, содержать достаточное количество ярких и убедительных примеров, фактов, обоснований,

доказательств, иметь четко выраженную связь с конкретными жизненными задачами, актуальными для страны;

- быть проблемной, раскрывать противоречия и указывать пути их решения, ставить перед студентами вопросы для размышления;

- лектор должен иметь внутреннюю убежденность, уметь аргументировать свои высказывания, пробуждать интерес к знаниям, стимулировать к самостоятельной работе;

- лектору необходимо уметь удерживать внимание аудитории, его речь должна быть культурной, т.е. отличаться смысловой точностью и грамматической правильностью; он должен владеть современной терминологией и уметь ее разъяснять.

От лектора требуется не только четкое и логически связанное изложение содержания предмета, но и умение направить и стимулировать слушателей к активной мыслительной работе. Восприятие лекции слушателями зависит от качества материала. Главное в лекции - это выбор темы, ее целостность, умение активизировать познавательную деятельность слушателей, добиться ответной мыслительной реакции. Лекция призвана подтолкнуть студентов к размышлению, подсказать направления самостоятельной работы, побудить к действию, быть школой научного мышления и ораторского искусства.

В каждой лекции должны быть неразрывно объединены два начала - образовательное и воспитательное. Объединение этих двух начал помогает создать ту идейную направленность, тот идейный центр (стержень) лекции, который связывает ее отдельные звенья и элементы в стройное целое. В лекции не должно быть ничего лишнего, все направляется на достижение поставленной цели, на раскрытие основной идеи, на доказательство того или иного положения. Существенное значение имеет использование на лекции средств обратной связи различной степени сложности. Эти средства дают возможность лектору получать представление о ходе усвоения материала и активности аудитории.

Существует условная классификация лекций по различным основаниям (вводная, установочная, текущая, обзорная, заключительная, цикловая, проблемная лекция-дискуссия, лекция-беседа и др.). Наиболее часто применяются лекции-беседы и проблемные лекции.

**Лекция-беседа.** Это наиболее распространенная и сравнительно простая форма активизации познавательной деятельности студентов. В начале лекции и по ходу ее преподаватель задает студентам вопросы. Они предназначаются не для проверки знаний, а для выяснения мнений обучаемых, а также уровня их осведомленности по рассматриваемой проблеме, степени их готовности к восприятию учебного материала. Вопросы преподаватель адресует всей аудитории. Студенты отвечают с мест. Вопросы формулируются так, чтобы на них можно было бы давать однозначные ответы. Они могут быть как односложными, так и проблемными. Преподаватель должен следить за тем, чтобы ни один заданный вопрос не оставался без ответа.

Нередко преподаватель предлагает студентам совместно сформулировать комплекс требований или закономерность процесса (явления). При этом он обращается к опыту и эрудиции студентов. Уточняя и дополняя внесенные предложения, преподаватель подводит теоретическую базу под коллективный опыт и «возвращает» аудитории уже в виде совместно выработанного тезиса.

**Проблемная лекция** опирается на логику последовательно моделируемых проблемных ситуаций путем постановки проблемных вопросов или предъявления студентам проблемных задач. Все это требует от преподавателя предварительной разработки сценария лекции, который обычно включает:

- анализ и отбор ключевого учебного материала, который составляет логический костяк учебной дисциплины;
- выбор трех–четырёх учебных проблем и трансформация их в проблемные ситуации;
- продумывание логики и технологии разрешения каждой проблемной

ситуации;

- компоновка всего лекционного содержания в целостную систему знаний и методическое его обеспечение;

- проигрывание сценария и его окончательная корректировка.

В зависимости от опыта, преподаватель может провести «лекцию вдвоем», программированную лекцию-консультацию, письменную программированную лекцию, лекцию-исследование, лекцию с «запланированными ошибками», лекцию-дискуссию, лекцию с применением техники обратной связи, лекцию-консультацию в любом ее варианте.

**Подготовка лекции** - это процесс, включающий в себя сбор, накопление и распределение материала по времени, продумывание логического построения лекции, выделение наиболее важных моментов из всего материала. Лекция должна аккумулировать все накопленные материалы, так или иначе относящиеся к теме. Процесс подготовки к лекции индивидуален и во многом зависит от сложности темы, подготовленности преподавателя, особенностей учебной группы. Однако, несмотря на это, можно выделить основные этапы в процессе подготовки, характерные для лекции по любому учебному предмету. К ним относятся:

- изучение исходной документации;
- разработка замысла лекции и выбор целесообразной методики;
- оформление лекции, репетиция.

**Структура лекции:**

- название темы;
- указание времени на лекцию в целом, вводную часть, основную часть, заключение;

- вводная часть;
- основная часть;
- краткие выводы по каждому из вопросов;
- заключение;

- список использованной литературы.

К исходной документации, которой обязан руководствоваться преподаватель, относятся программа учебной дисциплины, учебники и учебно-методические пособия, частные методики преподавания дисциплины, расписание занятий со студентами. При разработке замысла лекции одной из важных задач преподавателя является постановка учебной проблемы. Умение найти основную идею в каждой лекционной теме имеет решающее значение для ее успеха. Как правило, тема лекции определена учебной программой данной дисциплины. Она обязательна для преподавателя. Изменения в названии темы, постановке учебных вопросов обязательно обсуждаются на кафедре и только после соответствующего утверждения вносятся коррективы. Самостоятельно изменять их формулировку преподаватель не имеет права. Его право – выбирать содержание, соответствующее теме и учебным вопросам, а также методы, ведущие к достижению оптимального результата познавательной деятельности студентов. При выборе методов преподаватель исходит из соображения педагогической целесообразности и учета состава студенческой аудитории. При разработке структуры лекции важно смоделировать эффект ее воздействия, расчленив учебный материал на модули, логически увязанные друг с другом, сформулировать основные идеи и выводы по каждому учебному вопросу и теме в целом; надо так подойти к собранному материалу и так знать его, чтобы найти каждому учебному модулю его логическое место. Логическая стройность, соразмерность и взаимосвязь отдельных частей ведет к четкости ее изложения, ясности освещения вопроса, облегчает ее понимание студентами.

Оформление лекции заключается, как правило, в разработке ее полного текста или плана-конспекта. Полный текст лекции необходим при чтении лекции по особо важному учебному материалу. В плане-конспекте дается краткое содержание излагаемых вопросов, фактический материал, выводы и обобщения, пометки о времени и месте демонстрации средств наглядности, а также другие пометки, необходимые преподавателю в ходе чтения лекции. В

отдельных случаях преподаватель составляет краткий план лекции, включая в него обязательные входные данные и перечень вопросов с распределением их по времени.

При оформлении лекции наибольшее затруднение вызывает формулирование целевой установки. Сформулировать целевую установку – это, значит указать, какой материал должны усвоить студенты, чему конкретно должны научиться. Содержательная часть лекции выполняется на отдельных листах бумаги. Полный текст лекции на два академических часа должен составлять до 25 страниц машинописного текста, напечатанного через два интервала. На полях лекции производится разметка текста по времени и необходимые пометки.

***Вводная часть (введение).*** После разработки плана необходимо прежде всего написать вводную часть, в которой преподаватель коротко определяет место и значение данной темы в курсе. Характеризует обстановку, в которой разработана теоретическая проблема, называет учебные вопросы и кратко указывает их значение. При необходимости дает обзор важнейших литературных источников и показывает особенности изучения студентами учебного материала по данной проблеме.

Вступление (введение) определяет не только тему и план, но и цель лекции. Оно призвано заинтересовать и настроить аудиторию на слушание материала. На лекции преподавателю необходимо сначала установить контакт с аудиторией, затем, не торопясь, четко и ясно, назвать тему лекции, дать студентам записать ее. Далее перейти к изложению вводной части, в которой определяется место темы в изучаемом курсе и ее значение для практической деятельности студентов, проинформировать о распределении времени на тему. Если это не первая лекция по теме, то преподаватель должен связать ее с предшествующей лекцией. Далее следует перечислить учебные вопросы и дать возможность студентам записать их.

Проведение лекции может предусматривать различные варианты ее начала, однако в целом вводная ее часть должна четко ориентировать студентов в рамках рассматриваемой проблемы, а также указать на то, что они должны усвоить на лекции, чему конкретно научиться.

Обычную (информативную) лекцию чаще всего начинают с объявления темы. Тема формирует первое представление о лекции. Название должно быть кратким и выражать суть темы, а также сразу привлечь внимание аудитории, активизировать его. Затем необходимо объяснить цели и вопросы лекции, чтобы ориентировать студентов в ее содержании, причем вопросы лучше выписать на доске, или напоминать, высвечивая соответствующий слайд в качестве определенной зрительной опоры.

Структура вводной части лекции с проблемным изложением несколько отличается от рассмотренной и включает в себя характеристику ситуации, постановку основной проблемы, создание проблемной ситуации, а затем уже даются название темы лекции, ее цели, учебные вопросы и рекомендованная литература. Далее ставятся и рассматриваются частные проблемы.

Вводная часть лекции не должна занимать более 5 – 7 минут. Темп ее изложения, как правило, выше темпа изложения содержания учебных вопросов, что заставляет обучаемых психологически собраться и сосредоточиться.

***Основные способы изложения учебного материала:***

***Описание-характеристика.*** Преподаватель применяет ее в том случае, когда нужно показать характерные признаки того или иного явления, события.

***Повествование.*** С его помощью раскрываются какие-либо события.

***Объяснение*** – раскрытие преподавателем смысла явлений, событий, теоретических положений, практических действий.

В особых случаях преподаватель планирует и проводит лекцию в форме диалога.

В ходе лекции преподаватель должен уметь:

- установить и поддерживать контакт со студенческой аудиторией;
- пробуждать у студентов интерес к учебной информации на лекции;
- быть убедительным, использовать ораторские приемы речи;
- эмоционально воздействовать на студентов;
- применять наглядные пособия и компьютерные технологии;
- соблюдать педагогический такт во время чтения лекции.

Большое значение для установления контакта с аудиторией, для пробуждения у студентов интереса к теме имеет начало лекции. С этой целью опытные преподаватели в своей речи прибегают к ярким примерам, острой постановке проблемы. Преподаватель должен уметь удерживать внимание студентов на протяжении всей лекции. Воздействие на ум и чувства слушателей достигается логикой изложения учебного материала, его глубиной и четким формулированием основных положений. В этих целях преподаватель применяет компьютерные технологии и включает в ткань лекции материалы из практики. Созданию творческой обстановки на лекции способствует тактичное обращение преподавателя к опыту студенческой аудитории.

Для мобилизации внимания студентов, активизации их мышления преподаватель ставит их в определенные проблемные ситуации, дает возможность самим прийти к необходимым выводам. Хорошо воспринимается студентами уместная ссылка на средства массовой информации. Следует избегать слов-паразитов, канцелярских штампов. Излишняя привязанность преподавателя к тексту лекции, недостаточность владения материалом приводит к потере контакта с аудиторией. В то же время нельзя проводить лекцию без текста, не овладев соответствующими приемами и навыками чтения лекции без опоры на записи. В таких случаях



преподаватель теряет нить повествования, допускает незапланированные повторы и пропуски важных положений лекции.

Важное условие успеха преподавателя на лекции – интонация, выразительность его речи, оптимальность ее ритма и темпа, включение элементов юмора. Определяя темп речи, преподаватель должен учитывать, что студенты записывают только то, что преподаватель подчеркивает голосом, разрядкой речи, педагогическими паузами и повторами отдельных положений, приглашением обучаемых к тому, чтобы они запомнили то или иное положение, выделенное преподавателем. Цитируя источники, рекомендуется повторить текст и назвать источник.

Основная часть лекции – изложение. В ней реализуется тема лекции, все главные вопросы, приводится вся система доказательств с использованием наиболее целесообразных методических приемов. Именно в ходе изложения основной части лекции наибольшее значение приобретает умение лектора говорить содержательно и убедительно, интересно и целеустремленно. Раскрывая тему лекции, каждый вопрос лектору целесообразно заканчивать краткими выводами, логически подводящими обучаемых к следующему вопросу лекции.

Число вопросов в одной лекции, как правило, определяется от двух до четырех. Иногда отдельные вопросы делятся на подвопросы, если это облегчает изложение и усвоение материала.

**Заключительная часть.** Заключение в структуре лекции имеет также большое значение, т.к. именно оно позволяет подвести итоги сказанному, закрепить и усилить впечатление, произведенное лекцией, поставить перед студентами необходимые задачи, указать на связь с последующим учебным материалом и порядок подготовки к следующему занятию, ответить на вопросы, возникшие за время лекции. После ответов на возникшие вопросы лектор заканчивает занятие.

Хорошо закончить лекцию не менее трудно, чем ее начать. От того, насколько удачно построена заключительная часть, во многом зависит впечатление от самой лекции. Именно поэтому необходимо тщательно продумывать содержание заключительной части лекции точно так же, как и начало лекции.

Переходя к заключительной части лекции, не следует резко убыстрять темп речи, чтобы уложиться в оставшееся время. Такая ускоренная речь в оставшиеся несколько минут не будет полностью воспринята студентами. Лучше, если на заключительную часть лекции будет оставлено время, позволяющее провести ее в полном объеме, в том числе и ответить на вопросы, возникшие в ходе лекции.

Необходимо помнить, что к важнейшим преимуществам лекционного обучения относится то, что лектору можно задать вопрос и тут же получить ответ. После того, как на поступивший вопрос дан полный и достаточно обоснованный ответ, преподавателю после лекции следует обдумать, почему заданы такие вопросы, и внести необходимые коррективы в текст лекции.

Заканчивая лекцию, не следует задерживать студентов сверх отведенного времени. Это приводит к негативным последствиям, например к нарушению расписания занятий.

Лекторское мастерство преподавателя, как и его знания, оттачиваются в результате ежедневного труда. Для этого требуется тщательный анализ результатов каждой прочитанной лекции, как по ее содержанию, так и по форме изложения.

## **7.2 Подготовка и проведение семинаров**

**Семинар** (термин происходит от лат. *seminarium* – рассадник) – это вид групповых занятий по какой-либо научной, учебной и другой

проблеме, обсуждение участниками заранее подготовленных сообщений, докладов и т.п. (см. указанный выше Большой энциклопедический словарь, с.1081)

Из определения следует, что специфика этого вида занятий состоит в коллективном обсуждении студентами сообщений, докладов, рефератов, выполненных самостоятельно или под руководством преподавателя и является активной формой учебных занятий. Семинары призваны развивать и закреплять у студентов навыки самостоятельной работы, умение готовить развернутые выступления по вопросам семинара и выступать с ними, участвовать в дискуссии и обсуждении. В ходе семинара вырабатывается умение формулировать, обосновывать и излагать собственное суждение по обсуждаемому вопросу, умение отстаивать свои взгляды, а также углубляются и закрепляются знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы.

Во всех случаях семинары выполняют познавательную, воспитательную и контрольную функции, т.е. в ходе подготовки и проведения семинара студенты приобретают более глубокие знания, существенно расширяется их представление об изучаемом предмете, приобретается способность свободно оперировать понятиями и терминами, ранее им неизвестными. В ходе семинара преподаватель изучает своих обучаемых, их мнения и интересы, имеет возможность устранить ошибочные взгляды, повлиять на нездоровые настроения, формируя коллективное мнение в нужном направлении. Семинары выполняют также и функцию контроля: преподаватель составляет суждение об уровне знаний обучаемых, получает представление о сильных и слабых сторонах их подготовки – все это дает возможность преподавателю своевременно оказать необходимую помощь слабо успевающим студентам.

Разумеется, что всего этого удастся достичь только в случае высокой активности студентов, которая напрямую зависит от уровня их подготовленности, а также от умения преподавателя создать на семинаре

атмосферу раскованности, взаимопонимания и взаимодоверия. Эффективность проведения семинара значительно возрастает, если преподаватель заранее продумает ход дискуссии, в т.ч. «неожиданные вопросы», которые заставят студентов самостоятельно искать пути их решения.

К традиционным семинарам в высшей школе относят:

- занятия, основная цель которых - углубленное изучение определенного систематического курса и тематически связанного с ним;
- занятия, предназначенные для основательной проработки отдельных, наиболее важных и типичных в методологическом отношении тем курса или отдельной темы;
- специальные семинары исследовательского типа с самостоятельной (независящей от лекции) тематикой по отдельным частным проблемам для их углубленного изучения.

***Основные функции семинара:***

***Познавательная функция.*** Семинар позволяет организовать творческое, активное изучение теоретических и практических вопросов, установить непосредственное общение преподавателя со студентами, формирует самоконтроль за правильным пониманием изучаемого материала со стороны студентов, расширяет и закрепляет знания, навыки и умения.

***Воспитательная функция.*** Семинар осуществляет связь теоретических знаний с практикой, усиливает обратную связь субъекта и объекта воспитания, формирует принципиальность и смелость в суждениях, дает возможность преподавателю изучить индивидуальные особенности каждого студента.

***Функция контроля.*** Семинар позволяет проконтролировать уровень знаний, навыков и умений студентов, качество их самостоятельной работы.

*Подготовка семинара.* Подготовка к проведению семинарского (практического) занятия включает:

- определение темы и ее оценка, связь с учебной программой;
- определение круга вопросов для обсуждения;
- подготовку к занятию преподавателя;
- подготовку помощников для ведения дискуссии (при необходимости);
- разработку плана проведения занятия и плана-конспекта его проведения;
- подготовку студентов;
- подготовку места проведения занятия;
- материальное обеспечение занятия.

Работу к организации данного вида занятий преподаватель начинает с определения исходных данных. К ним относятся: тема, вопросы, определенные учебной программой, состав студентов и уровень их подготовки, время и продолжительность занятия, возможности учебно-материальной базы. При разработке исходных данных преподаватель руководствуется учебной программой, которая регламентирует глубину и направленность обучения. Учебные и воспитательные цели преподаватель формулирует исходя из темы, педагогических задач и уровня подготовки студентов. С целью более тщательного изучения материала (если семинар проводится традиционным способом) на занятии целесообразно рассмотреть 2–3 проблемных вопроса, несколько небольших вопросов, доклад или сообщение по важному теоретическому или практическому вопросу. При уточнении учебных вопросов и целей занятия учитываются возможности учебно-материальной базы кафедры.

Определив исходные данные, преподаватель приступает к личной подготовке. Условно ее подразделяют на **общую и непосредственную подготовку**. Первая включает в себя изучение руководящих документов, определяющих задачи, содержание и организацию в целом процесса обучения, а также своего предмета обучения.

Изучив общие положения и методическую литературу по предмету, преподаватель начинает непосредственную подготовку к занятию. Основная цель этого этапа – разработать замысел занятия. При выборе методов преподаватель исходит из содержания вопросов, подготовленности студентов, целей занятий и возможностей учебно-материальной базы. Необходимо стремиться к тому, чтобы избранные методы обучения и методические приемы способствовали углубленному изучению предмета, а также прививали практические навыки.

Наиболее распространенная последовательность шагов при конструировании совокупности методов обучения:

**1-й шаг:** решение о методе самостоятельного изучения темы студентами или изучение ее под руководством преподавателя;

**2-й шаг:** решение о выборе репродуктивных или поисковых методов;

**3-й шаг:** решение о выборе индуктивных или дедуктивных методов обучения;

**4-й шаг:** решение о выборе сочетания словесных, наглядных и практических методов обучения;

**5-й шаг:** решение о выборе методов стимулирования учебной работы;

**6-й шаг:** решение о выборе методов контроля и самоконтроля;

**7-й шаг:** продумывание запасных вариантов сочетания методов на случай возможных отклонений в подготовленности студентов по результатам выполнения заданий на самоподготовку.

**Общая картина размышлений преподавателя:**

**1-й шаг:** возможно ли организовать изучение темы методом самостоятельной работы студентов?

<b>возможно, если</b>	<b>нельзя, если</b>
содержание достаточно просто	материал сложен
студенты подготовлены к самостоятельной работе по теме	студенты недостаточно подготовлены к самостоятельной работе с учебником
имеется время для самостоятельного изучения материала студентами	на изучение темы можно отвести столько времени, сколько не хватит для самостоятельного изучения

**Выбор преподавателя:** метод работы под руководством преподавателя или метод самостоятельной работы.

**2-й шаг:** возможно ли организовать изучение этой темы поисковыми методами?

<b>возможно, если</b>	<b>Нельзя, если</b>
материал имеет средний уровень сложности	материал очень сложен
студенты подготовлены для самостоятельного поиска новых знаний в ходе решения проблемных задач	материал очень прост
	студенты не имеют достаточной базы для решения проблемных ситуаций

**Выбор преподавателя:** избираются поисковые или репродуктивные методы изучения данной темы.

**3-й шаг:** возможно ли организовать изучение темы дедуктивным методом?

<b>возможно, если</b>	<b>Нельзя, если</b>
содержание материала в учебнике изложено дедуктивным методом	содержание учебного материала в учебнике подано индуктивно, а перестройка его значительно затруднит студентов
студенты подготовлены для дедуктивного изучения темы	студенты не подготовлены для дедуктивного усвоения темы
изучение логики изложения материала не вызовет у студентов существенных затруднений и слишком больших затрат время на самоподготовке	

**Выбор преподавателя:** избираются дедуктивные или индуктивные методы.

**4-й шаг:** возможно ли сочетать на занятии словесные, наглядные и практические методы изучения данной темы?

<b>возможно, если</b>	<b>Нельзя, если</b>
это позволяет специфика содержания темы	этого не позволяет содержание темы
преподаватель располагает учебно-материальными средствами или может изготовить их	нет наглядных пособий или практических упражнений и их невозможно изготовить, подобрать
преподаватель имеет время для применения наглядности, опытов практических работ и т.д.	преподаватель не располагает достаточным временем для применения наглядности, показа, опытов



**Выбор преподавателя:** избирает возможное сочетание словесных, наглядных и практических методов.

**5-й шаг:** какие методы стимулирования активности студентов будут применены на занятии («метод круглого стола», «мозговой атаки», дискуссии и т.д.)?

**Выбор преподавателя** определяется содержанием материала и подготовленностью студентов.

**6-й шаг:** какие методы контроля и самоконтроля будут применяться с целью проверки степени усвоения нового материала в момент его закрепления?

**7-й шаг:** выбираются методы, лучше всего учитывающие особенности содержания изучаемого материала, возможности студентов, наличия времени для их применения. В результате избирается окончательный комплекс методов изучения наиболее существенных моментов учебного материала на занятии.

При расчете учебного времени необходимо учитывать содержание учебных вопросов и цель занятия – чего хочет добиться преподаватель от студентов: овладения ими знаниями или знаниями, навыками и умениями. Если на занятии предусматривается отработка нормативов, то преподаватель должен предусмотреть место этого элемента в общей структуре занятия и определить необходимое время.

При подготовке к семинару преподаватель должен подобрать ряд примеров, на которых можно показать практическое значение темы, тщательно продумать вопросы и порядок их постановки на занятии. Затем ему необходимо отобрать наглядные пособия для практического занятия, определить технические средства обучения и изучить правила их использования на занятии. Кроме того, если это необходимо, преподаватель подбирает образцы документов и заполняет их. Особенно тщательно

продумывается задание на самоподготовку студентам, разрабатывается план семинарского занятия, который выдается обучаемым.

При разработке плана семинара определяется количество и содержание проблемных вопросов. Обычно на четырехчасовое занятие берется не более трех-четырёх проблемных вопросов. При расчете времени целесообразно выделять на доклады и рефераты до 20 минут, на выступления – до 10 минут.

Разработанный план семинара обсуждается на заседании кафедры. Устанавливается единое понимание основных вопросов темы, после чего представляется на утверждение заведующим кафедрой. Иногда к семинару указывается большее количество вопросов, чем преподаватель планирует рассмотреть на занятии. Задание студентам выдается не позднее дня чтения лекции, по теме которой предусмотрено тематическим планом проведение семинарского занятия. В задании отражается: тема семинара и отводимое на него время, учебные вопросы, выносимые на обсуждение студентов; тема доклада, реферата или сообщения; перечень основной и дополнительной литературы. В методических рекомендациях студентам ставится задача, что и в каком виде исполнить, на что обратить особое внимание. При подготовке заданий для семинара преподаватель должен избегать вопросов, на которые можно найти исчерпывающие ответы в учебниках. Преподаватель своим планом предусматривает дополнительные вопросы, продумывает и письменно оформляет проблемные педагогические ситуации и вопросы. За несколько дней до проведения семинара преподаватель назначает докладчиков, инструктирует их, указывает какие вопросы желательно раскрыть в теме, а также определяет содержание и объем доклада, реферата или научного сообщения, объясняет, как сделать расчеты, графики, обоснования, и устанавливает сроки выполнения работы. Затем он контролирует подготовку студентов к семинару, оказывает им помощь, рекомендует делать записи.

При личной подготовке к семинарскому занятию преподаватель детально разбирается в теме, просматривает литературные источники, которые рекомендовал для изучения студентам, подбирает для себя иллюстративные материалы, продумывает логику перехода от одной учебной проблемы к другой, просматривает систему наглядности на предстоящем занятии. По итогам личной подготовки преподаватель составляет план-конспект. Он является основным рабочим документом преподавателя и определяет направление и ход занятия. Обычно план-конспект составляется в произвольной форме, должен быть прост и удобен для использования на занятии. Подробный план-конспект составляется по наиболее сложным вопросам, по другим вопросам, если преподаватель владеет материалом и методикой, делаются необходимые методические пометки и выводы. План-конспект утверждается заведующим кафедрой. В нем, как уже отмечалось ранее, должно быть отражены: тема занятия; учебные и воспитательные цели; время, отводимое на занятие; учебные вопросы и распределение времени; метод проведения занятия; место проведения занятия; материальное обеспечение; руководства и пособия; порядок проведения занятия.

План-конспект состоит из вводной, основной и заключительной частей.

***Во вводной части*** необходимо предусмотреть:

- название темы, определение целей и учебных вопросов, порядок их рассмотрения;
- контрольные вопросы по ранее пройденному материалу.

***В основной части*** указывается:

- краткое содержание учебных вопросов;
- порядок действий преподавателя и его помощников;
- действия студентов при рассмотрении каждого вопроса;
- применяемые методы и методические приемы;
- порядок использования схем, макетов, компьютерных технологий;
- вопросы, подлежащие закреплению на занятии.

***В заключительной части*** определяется:

- действия студентов и оценки;
- наиболее характерные ошибки, способы и сроки их устранения;
- занятия на самоподготовку;
- время для ответов на вопросы студентов;
- тема, время и место проведения очередного занятия.

Перед проведением занятия преподаватель может проверить качество подготовки студентов к занятию.

***Накануне семинара преподаватель:***

- проводит со студентами групповую установочную консультацию. Для этого он устанавливает: время проведения занятия, его основное содержание, определяет дополнительную литературу;
- проводит индивидуальные консультации: вызывает студентов для ознакомления с подготовкой к семинару и оказания им помощи;
- помогает основному докладчику: прорабатывает с ним план доклада; обсуждает основные положения выступления; рекомендует литературу;
- организует просмотр документальных и учебных фильмов, проводит другие мероприятия в помощь к предстоящему семинару;
- поддерживает постоянную связь со студенческой группой.

***План проведения семинара.*** План проведения семинарского занятия предусматривает следующие мероприятия:

- 1) изучение рекомендованной к семинару литературы, особенно новых документов;
- 2) примерный расчет времени на обсуждение каждого вопроса плана семинара;

- 3) план или тезисы вступительного слова: значение темы; задачи семинара; важнейшие теоретические вопросы, подлежащие обсуждению; порядок работы семинара, другие вопросы;
- 4) дополнительные вопросы к семинару;
- 5) организация работы студентов на семинаре: кому предоставить первое слово, место доклада в структуре семинара и порядок его обсуждения, кого из студентов и когда вызвать для контроля;
- 6) порядок использования на семинаре компьютерных технологий, наглядных пособий, иллюстраций, художественной литературы;
- 7) заключительное слово: оценка семинара в целом, а также доклада, разбор выступлений студентов и их оценка, обобщение и освещение наиболее важных теоретических и практических проблем, вывод по теме, задание к следующему занятию.

**Регламент проведения семинара.** Обычно семинарское занятие начинается вступительным словом преподавателя. Оно должно быть кратким, рассчитанным на 5-10 минут и не дублировать того, что было уже сказано на консультации. Преподаватель формулирует цели и задачи семинара, показывает место и значение темы, обращает внимание студентов на основные положения, проблемы, которые должны быть обсуждены на занятии. Он направляет студентов на рассмотрение теоретических вопросов в тесной связи с управленческой практикой и жизнью общества, указывает порядок проведения семинара, отмечает его особенности, выясняет, все ли студенты готовы к занятию.

После вступительного слова обычно следует доклад или реферат одного из студентов. Доклад посвящается важнейшему теоретическому или практическому вопросу темы. Продолжительность доклада 15–20 минут. Следует предупредить докладчика о том, чтобы он не стремился затрагивать все вопросы, стоящие в плане семинара. Существуют требования к форме подачи материала. Многие студенты озвучивают написанный текст, читая его

монотонно или скороговоркой. Это резко снижает интерес слушателей к докладу, ослабляет контакт с аудиторией и не способствует выработке навыков публичного выступления.

После выступления докладчику могут быть заданы вопросы. Преподаватель должен следить за тем, чтобы они относились непосредственно к теме семинара. Для сокращения времени некоторые преподаватели практикуют подачу вопросов докладчику в письменном виде. Обычно такие записки подаются преподавателю, который решает, какие из них дать для ответа докладчику, а на какие ответить самому, какие-то целесообразно обсудить с группой. Если докладчик не смог ответить на вопрос, он обсуждается в группе.

Порядок обсуждения доклада может иметь много вариантов. На одних семинарах возникает необходимость обстоятельного специального его рассмотрения. Тогда преподаватель может организовать дискуссию. Во всех случаях он ставит педагогическую задачу и добивается, чтобы основная идея доклада и семинара была хорошо усвоена всеми студентами. На других семинарах обсуждение доклада может идти вместе с обсуждением вопросов плана семинара.

Организуя обсуждение вопросов семинара, некоторые преподаватели предлагают студентам высказывать свое мнение по любому из них, содержащихся в плане семинара. Опытные преподаватели справедливо считают такое решение педагогической задачи непродуктивным. При такой организации отсутствует система в обсуждении, студенты не приучаются к логическому мышлению и выработке коллективного решения по конкретному вопросу, а также значительно снижается и роль самого преподавателя.

Оптимальным вариантом проведения традиционного семинарского занятия является порядок, при котором преподаватель не переходит к обсуждению очередного учебного вопроса, до тех пор, пока студенты не

обсудят предыдущую проблему. Для того чтобы правильно в методическом отношении организовать обсуждение вопросов, необходимо хорошо знать студентов – степень их подготовки, индивидуальные качества каждого. Многие преподаватели предоставляют слово тому, кто первым поднял руку. Другие педагоги предпочитают первыми вызывать тех студентов, кто слабее подготовлен и реже добровольно выступает на занятиях. Третьи – для усиления контроля, заранее планируют, кого они на данном семинаре спросят и по какому вопросу. Данный прием усиливает контрольную функцию семинара и способствует более тщательной подготовке студентов к семинарам. Преподаватели часто предпочитают добровольные выступления студентов; однако не следует пренебрегать и ответами по вызову преподавателя. Обычно к такому способу преподаватель прибегает тогда, когда нет студентов, желающих отвечать на поставленный им вопрос. Этот же прием используется при стремлении вовлечь в процесс обсуждения студентов, знания и подготовку которых преподаватель запланировал проверить. Злоупотреблять ответами по вызову не рекомендуется.

Выступления на семинаре не должны превышать 10-15 минут. Важно научить студентов излагать свои мысли коротко, содержательно и ясно. Студенты обычно стараются выступить на семинаре по подготовленному ими вопросу. Зная это, преподаватель обязан позаботиться о том, чтобы и другие вопросы семинара ими были усвоены.

Перебивать студента во время ответа не рекомендуется. Необходимо дать ему высказать мысль до конца. Вмешательство преподавателя в выступление студента допустимо, если он говорит не по существу или допускает грубые ошибки, которые необходимо немедленно исправить. Не рекомендуется без нужды останавливать студента во время выступления, прерывать его ответ комментариями или исправлять допущенные оговорки. Методически правильно, если это предоставляется сделать аудитории. Преподаватель может задать наводящий, уточняющий или дополнительный вопрос.

По наиболее острым вопросам преподаватель организует дискуссию. Необходимо только, чтобы дискуссия шла по существу вопроса и не уводила аудиторию и самого преподавателя в сторону. Дискуссия может быть организована по специальному вопросу. Она уместна, если преподаватель решил выяснить мнение аудитории о допущенных во время ответа неточностях.

Во время семинара студенты могут задавать преподавателю вопросы. Обычно преподаватель на них отвечает в конце семинара. Однако есть вопросы, на которые будет методически правильно ответить немедленно.

***Заключительное слово преподавателя должно содержать:***

- характеристику подготовленности группы к семинарскому (практическому) занятию и его оценку в целом, положительные стороны и существенные недостатки;
- анализ доклада и выступлений студентов, дополнение и углубление содержания рассмотренных учебных проблем;
- рекомендации докладчику;
- оценку ораторского мастерства докладчика, его умение установить контакт с аудиторией;
- оценку самостоятельности разработки докладчиком темы доклада.

***При разборе выступлений студентов рекомендуется:***

- в первую очередь оценить степень активности группы, затем отметить тех, кто выступал впервые, кто отмалчивался на предыдущих занятиях;
- указать, насколько точно студенты умеют реагировать на неточности и ошибки выступающих товарищей;
- подчеркнуть, правильно ли ставились аудиторией вопросы докладчику;
- насколько глубоко и всесторонне обсужден материал темы семинара;



- исправить допущенные в ходе семинара и не замеченные студентами неточности и ошибки, дать правильное, научное толкование вопроса;
- раскрыть содержание вопросов, которые ставились, но не получили освещения;
- ответить на вопросы студентов;
- сделать выводы по теме семинара;
- дать задание по самостоятельной работе.

Научная педагогика не допускает «распекания» выступавших студентов, унижение их достоинства. Рекомендованная продолжительность заключения на 4-часовом семинаре – до 20 минут, на 6-часовом – до 45 минут.

## 8. Виды самостоятельной работы и формы контроля

N п/п	Наименование тем	Варианты самостоятельной работы	Формы контроля
1.	Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
2.	Разновидности кризисов	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
3.	Особенности и виды экономических кризисов	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
4.	Необходимость антикризисного управления	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
5.	Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, коллоквиум, защита эссе, защита реферата
6.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
7.	Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, паспортизация объекта исследования, подготовка реферата	Опрос, коллоквиум, защита эссе, защита паспорта объекта исследования, защита реферата
8.	Риски в антикризисном	Работа с учебной	Опрос, защита эссе,

	управлении	литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	защита реферата
9.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
10.	Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
11.	Человеческий фактор антикризисного управления	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
12.	Реорганизация (слияние и др.) компаний как форма антикризисного управления	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, паспортизация объекта исследования, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита паспорта объекта исследования, защита реферата
13.	Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата
14.	Зарубежный опыт антикризисного управления	Работа с учебной литературой, подготовка эссе, подготовка реферата	Опрос, защита эссе, защита реферата

## **9. Примерная тематика эссе и рефератов**

### **9.1 Примерная тематика эссе**

1. Неизбежность и последствия кризисов в социально-экономических системах
2. Причины и возможности преодоления кризисов в социально-экономическом развитии
3. Сущность и закономерности экономических кризисов
4. Основное экономическое противоречие как источник хозяйственного развития и возникновения кризисов
5. Сущность и характеристика фаз экономического цикла
6. Теории циклического развития и возникновения кризисов
7. Системы государственного антикризисного управления
8. Технологии корпоративного антикризисного управления
9. Инновационный механизм антикризисной деятельности
10. Венчурный бизнес: сущность, масштабы и роль в развитии инновационной деятельности

### **9.2 Примерная тематика рефератов**

1. Стратегический менеджмент как база антикризисного управления
2. Законодательная база банкротства
3. Процедуры банкротства хозяйствующих субъектов
4. Методики диагностики банкротства хозяйствующих субъектов
4. Риск-менеджмент как элемент антикризисного управления
5. Инвестиционная деятельность в условиях кризиса
6. Конфликты: сущность и роль в развитии организаций

7. Специфическая роль социального партнерства в антикризисном управлении
8. Государственные механизмы противодействия кризисам
9. Слияния и поглощения компаний: отечественная и зарубежная практика
10. Практика эффективного антикризисного управления в России и за рубежом.

## 10. Методические указания по самостоятельной работе

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, семинарах, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания или сообщения по отдельным вопросам, эссе, реферативного обзора, паспорта предприятия.

Контроль качества самостоятельной работы может осуществляться с помощью устного опроса на лекциях или семинарах, группового решения ситуационных задач (проблемных ситуаций), проведения коллоквиума, защиты эссе, рефератов и паспортов предприятий, проверки письменных контрольных работ и реферативных обзоров.

Устные формы контроля помогут оценить владение студентами жанрами научной речи (дискуссия, диспут, сообщение, доклад и др.), в которых раскрывается умение студентов передать нужную информацию, грамотно использовать языковые средства, а также ораторские приемы для контакта с аудиторией. Письменные работы помогут преподавателю оценить владение источниками, научным стилем изложения, для которого характерны: логичность, точность употребляемой терминологии, обобщенность, насыщенность фактической информацией.

### *Эссе*

Эссе (происходит от французского *essai* - опыт, очерк, попытка) - это форма представления письменного материала, отличающаяся сочетанием глубины и актуальности рассматриваемой проблемы с простым, искренним, подчеркнуто индивидуальным стилем изложения. Создателем этого литературного жанра считается французский философ-гуманист Мишель

Эйкли де Монтень, назвавший свое основное философское произведение «Опыты». (Сочинение направлено против догматизма в мышлении и проникнуто духом гуманизма и вольнодумства).

Целесообразность использования этой формы самостоятельной работы в процессе обучения подтверждается, прежде всего, тем, что она позволяет формировать и развивать у студентов *навык выработки суждения*, наличие которого является одним из основных критериев оценки качества специалиста.

Использование формы эссе дает возможность преподавателям выявлять способность и умение студентов излагать изученный материал своими словами, оценивать уровень понимания и усвоения ими полученной информации. Студенты получают возможность (особенно на младших курсах, когда у них еще недостаточно развит навык системного изложения материала) высказать свое мнение о предмете в доступном для них стиле.

При написании эссе студенты должны учитывать следующие методические требования:

- в этой форме самостоятельной работы студенту следует *высказываться* свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты, устоявшиеся мнения, критично оценивать рассматриваемый материал, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия, замеченные при ознакомлении с тем или иным источником информации. При этом *критика* должна быть *аргументированной и конструктивной*;
- в этой форме самостоятельной работы *вполне допускается* заблуждение, высказывание ошибочной и, даже, заведомо неверной (с общепринятых позиций) точки зрения (как известно, это является одним из условий появления новых и оригинальных идей);

- студенту необходимо высказать именно *собственную* точку зрения, свое *согласие* или *несогласие* с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу. Эссе *не должно быть простым изложением* полученных сведений;
- написание эссе должно быть основано на *предварительном ознакомлении* не менее чем с *тремя* различными произведениями (с указанием их авторов и названий);
- в эссе должны иметь место *сопоставление и оценка* различных точек зрения по рассматриваемому вопросу (с обязательной ссылкой на названия публикаций и их авторов);
- в эссе должно быть *сведено до минимума* или *исключено дословное переписывание* литературных источников, материал должен быть изложен *своими словами*;
- объем эссе, в зависимости от темы, может колебаться от 5 до 30 страниц (полуторный межстрочный интервал, шрифт Times New Roman, размер - 14).

### ***Паспортизация объекта исследования***

Одним из видов письменной самостоятельной работы студентов является составление паспорта предприятия. Это сочинение небольшого размера (не более 10 страниц), в котором студенты излагают результаты собственного изучения какого-либо объекта хозяйствования. Текст этого вида работы должен отвечать требованиям логичности и точности терминологии. При написании этой работы необходимо учитывать следующие аспекты.

Экономическая система страны существует на основе взаимодействия четырех хозяйствующих субъектов (секторов): предприятие, государство, домашнее хозяйство и зарубежная экономика. Ведущее звено экономической системы, ее основа – предприятие. Непосредственный результат



деятельности предприятия может проявляться в трех формах: производство товаров, оказание услуг, выполнение работ. В них сосредоточена большая часть общественного капитала, они определяют деловую активность экономики, обеспечивают занятость населения, формируют бюджет государства. Поэтому в качестве объектов исследования при проведении и написании студентами самостоятельных, а также (в дальнейшем) курсовых и дипломных работ, как правило, выступают предприятия.

Цель самостоятельной работы – составление паспорта предприятия, который представляет собой документ, описывающий наиболее важные технико-экономические характеристики. Формируя паспорт предприятия, следует исходить из того, что в соответствии с Гражданским кодексом РФ, под предприятием понимается самостоятельный хозяйствующий субъект, созданный предпринимателем или объединением предпринимателей для производства продукции, оказания услуг или выполнения работ с целью удовлетворения общественных потребностей и получения прибыли.

Паспорт предприятия в рамках самостоятельной работы студентов, должен включать следующие характеристики:

- время создания, организационно-правовая форма, юридический и почтовый адрес, сведения об учредителях;
- форма собственности;
- отраслевая принадлежность;
- структура производства;
- используемые ресурсы;
- назначение выпускаемой продукции;
- размеры;
- характер предмета производства;
- технико-технологическая общность;
- периодичность работы в течение года.

По организационно-правовой форме предприятия подразделяются на: хозяйственные товарищества (полные товарищества и товарищества на вере

– коммандитные); хозяйственные общества (общества с ограниченной ответственностью – ООО, общества с дополнительной ответственностью – ОДО, открытые акционерные общества – ОАО, закрытые акционерные общества – ЗАО); государственные и муниципальные унитарные предприятия (ГУП и МУП) на праве хозяйственного ведения или оперативного управления (казенные); производственные кооперативы (артели). Нормативными документами по каждой из организационно-правовых форм хозяйствования определено, кто может выступать в качестве учредителей предприятия, создаваемого в соответствующей форме.

По форме собственности предприятия бывают: частные, государственные и муниципальные.

Множество предприятий, производящих однородную продукцию, образуют отрасль. По отраслевой принадлежности они группируются в соответствии с классификацией, принятой в Общероссийском классификаторе отраслей народного хозяйства (ОКОНХ), на: промышленные, сельскохозяйственные, предприятия строительной индустрии и т.д.

По структуре производства предприятия подразделяются на: узкоспециализированные, изготавливающие ограниченный ассортимент продукции массового или крупносерийного производства; многопрофильные, выпускающие продукцию широкого ассортимента и назначения; комбинированные, особенностью которых является комплексное использование сырья (один вид сырья на одном и том же предприятии последовательно или параллельно превращается в другой, а затем – в третий вид), встречаются в металлургической, химической, текстильной и др. отраслях промышленности.

В зависимости от используемых ресурсов предприятия классифицируют на: трудоемкие, использующие в основном трудовые ресурсы; фондоемкие, интенсивно использующие средства производства; материалоемкие, интенсивно использующие материалы.

По назначению готовой продукции выделяют предприятия, производящие средства производства (машины, оборудование, транспорт) и предприятия, производящие предметы потребления (продукты питания, одежду и т.д.).

По размеру предприятия бывают крупные, средние и малые.

По характеру предмета производства они подразделяются на: предприятия добывающей промышленности (газо-, нефте-, угледобывающие предприятия) и предприятия обрабатывающей промышленности (машиностроение, металлообработка).

По технико-технологической общности предприятия группируются на: предприятия с непрерывным процессом производства (24 часа в сутки); предприятия с дискретным (прерывным) процессом производства; предприятия с преобладанием механических процессов производства (в мебельной, легкой промышленности), предприятия с преобладанием химических процессов производства (химическая, фармацевтическая промышленность).

В зависимости от периодичности работы в течение года предприятия подразделяются на: предприятия сезонного действия; предприятия круглогодичного действия.

В паспорте предприятия должна содержаться информация о внутренней и внешней среде предприятия.

Информация о внутренней среде предприятия характеризует потенциал предприятия, его внутренние возможности по достижению поставленных целей и ведению конкурентной борьбы.

В качестве элементов внутренней среды следует охарактеризовать:

- производство (объем, структура, темпы роста; номенклатура продукции; обеспеченность сырьем и материалами, уровень и скорость использования запасов; наличный парк оборудования и степень его использования, резервные мощности; контроль

качества продукции; наличие патентов, торговых марок; экология производства);

- персонал (структура, количественный состав, квалификация, производительность и оплата труда работников, текучесть кадров);
- организация управления (организационная структура и методы управления, уровень менеджмента, квалификация и интересы высшего руководства);
- маркетинг (производимые товары, доля рынка, каналы распределения и сбыта продукции, маркетинговые программы, реклама, ценообразование);
- финансы (состояние активов, пассивов, ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой активности, прибыли и рентабельности предприятия);
- организационная культура, миссия и имидж (наличие норм, принципов, смысла функционирования и созданного образа предприятия, отличающих его от других предприятий).

К внешней среде предприятия относятся все условия и факторы, которые возникают независимо от его деятельности. Под их воздействием руководителям предприятий приходится вносить изменения в функционирование элементов внутренней среды. При паспортизации предприятия особое внимание следует обратить на те условия и факторы, которые оказали и оказывают на предприятие наиболее существенное влияние. При этом следует исходить из того, что внешняя среда подразделяется на ближайшее окружение, к которому относятся факторы, непосредственно влияющие на деятельность предприятия, и макроокружение, объединяющее факторы косвенного воздействия на предприятие.

К факторам ближайшего окружения относятся: поставщики ресурсов, покупатели, конкуренты, посредники, работники предприятия, акционеры, профсоюзы.

К наиболее значимым факторам макроокружения, как правило, относятся:

- политические (направления и методы реализации государственной политики, состояние и возможные изменения в законодательной базе, во внешнеэкономических и торговых отношениях страны и т.д.);
- общеэкономические (уровень и тенденции изменения валового внутреннего продукта, инфляции, безработицы, процентных и налоговых ставок, производительности труда, состояние международного платежного баланса и т.д.). На различные предприятия эти факторы оказывают неодинаковое, а иногда и противоположное влияние;
- социальные (менталитет, традиции, ценности, уровень жизни и образования населения соответствующего региона страны);
- научно-технические (состояние и темпы научно-технического прогресса).

В современных условиях внешняя среда предприятий изменяется очень быстро, поэтому ее анализ и фиксация в процессе паспортизации требуют особого внимания.

Паспортизация банковских, страховых, посреднических и др. организаций сферы услуг осуществляется с учетом специфических особенностей их функционирования.

### ***Реферативный обзор***

Реферат (термин происходит от латинского *refero* - докладываю, сообщаю) – это краткое изложение содержания первичного документа. Реферат-обзор, или реферативный обзор, охватывает несколько первичных документов, дает сопоставление разных точек зрения по конкретному вопросу. Общие требования к реферативному обзору: информативность,

полнота изложения; объективность, неискаженное фиксирование всех положений первичного текста; корректность в оценке материала.

В реферативном обзоре студенты демонстрируют умение работать с периодическими изданиями и электронными ресурсами, которые являются источниками актуальной информации по проблемам изучаемой дисциплины.

Реферирование представляет собой интеллектуальный творческий процесс, включающий осмысление текста, аналитико-синтетическое преобразование информации и создание нового текста. Задачи реферативного обзора как формы работы студентов состоят в развитии и закреплении следующих навыков:

- осуществление самостоятельного поиска статистического и аналитического материала по проблемам изучаемой дисциплины;
- обобщение материалов специализированных периодических изданий;
- формулирование аргументированных выводов по реферируемым материалам;
- четкое и простое изложение мыслей по поводу прочитанного.

Выполнение реферативных справок (обзоров) расширит кругозор студента в выбранной теме, позволит более полно подобрать материал к будущей выпускной квалификационной работе.

Тематика реферативных обзоров периодически пересматривается с учетом актуальности и практической значимости исследуемых проблем для экономики страны.

При выборе темы реферативного обзора следует проконсультироваться с ведущим дисциплину преподавателем. Студент может предложить для реферативного обзора свою тему, предварительно обосновав свой выбор.

При определении темы реферативного обзора необходимо исходить из возможности собрать необходимый для ее написания конкретный материал в периодической печати.

Реферативный обзор на выбранную тему выполняется, как правило, по периодическим изданиям за последние 1-2 года, а также с использованием аналитической информации, публикуемой на специализированных интернет-сайтах.

В структуре реферативного обзора выделяются три основных компонента: библиографическое описание, собственно реферативный текст, справочный аппарат. В связи с этим требованием можно предложить следующий план описания каждого источника:

- все сведения об авторе (Ф.И.О., место работы, должность, ученая степень);
- полное название статьи или материала;
- структура статьи или материала (из каких частей состоит, краткий конспект по каждому разделу);
- проблема (и ее актуальность), рассмотренная в статье;
- какое решение проблемы предлагает автор;
- прогнозируемые автором результаты;
- выходные данные источника (периодическое или непериодическое издание, год, месяц, место издания, количество страниц; электронный адрес).
- отношение студента к предложению автора.

Объем описания одного источника составляет 1–2 страницы.

В заключительной части обзора студент дает резюме (0,5–1 страница), в котором приводит основные положения по каждому источнику и сопоставляет разные точки зрения по определяемой проблеме.

### ***Проведение коллоквиума***

Коллоквиум (термин происходит от латинского colloquium – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы.

*Цель* проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала.

В рамках поставленной цели решаются следующие *задачи*:

- выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала;
- развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей;
- расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся;
- развитие навыков обобщения различных источников информации;
- предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу.

В результате проведения коллоквиума *преподаватель должен иметь представление*:

- о качестве лекционного материала;
- о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций;
- о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий;
- об уровне самостоятельной работы учащихся;
- об умении студентов вести дискуссию и доказывать свою точку зрения;
- о степени эрудированности учащихся;
- о степени индивидуального освоения материала конкретными студентами.

В результате проведения коллоквиума *студент должен иметь представление*:



- об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы;
- о недостатках самостоятельной проработки материала;
- о своем умении излагать материал;
- о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения.

В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума.

В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на семинарских занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой студенты должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике.

Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум необходимо провести так, чтобы сами студенты сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несовпадающие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.

## **11. Методы обучения, используемые инновационные технологии**

Комплексное изучение учебной дисциплины «Антикризисное управление» предполагает овладение материалами лекций, учебной литературы, творческую работу студентов в ходе проведения семинарских занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к семинарским занятиям.

Основной целью семинарских занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, ходом выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы семинарского занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, заслушиваются на семинарских занятиях в форме подготовленных студентами сообщений (10-15 минут) с последующей их оценкой всеми студентами группы.

Для успешной подготовки устных сообщений на семинарских занятиях, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах «Российский экономический журнал», «Финансы», «Финансовый менеджмент». Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

В процессе обучения должны активно применяться инновационные компьютерные технологии, основанные на операционных системах Windows, Linux, Open Source, а также интернет-ресурсы (сайты образовательных учреждений, ведомств, журналов, информационно-справочные системы,

электронные учебники), которые ввиду их глобального распространения становятся на сегодняшний день обязательной компонентой стандартов образования.

При проведении занятий в аудитории используется интерактивное оборудование (компьютер, мультимедийный проектор, интерактивный экран), что позволяет значительно активизировать процесс обучения. Это обеспечивается следующими предоставляемыми возможностями: отображением содержимого рабочего стола операционной системы компьютера на активном экране, имеющем размеры классной доски, имеющимися средствами мультимедиа; средствами дистанционного управления компьютером с помощью электронного карандаша и планшета. Использование интерактивного оборудования во время проведения занятий требует знаний и навыков работы с программой ACTIVstudio и умения пользоваться информационными технологиями. Получение знаний и навыков работы с программой ACTIVstudio при проведении занятий по данной изучаемой дисциплине возможно с помощью специального обучающего курса на электронном носителе, который можно получить на факультете экономики, менеджмента и международного туризма.

## 12. Подготовка и проведение экзамена

### 12.1 Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины, неизбежность, последствия, распознавание и преодоление кризисов.
2. Типология и характер кризисов.
3. Сущность и закономерности экономических кризисов. Основное экономическое противоречие – движущий фактор хозяйственного развития. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX вв.
4. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов. Фазы цикла и их проявление. Циклы Кондратьева, Кузнеца, Джаглера, Катчингса.
5. Виды экономических кризисов и их динамика.
6. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
7. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
8. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
9. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
10. Основные параметры диагностирования кризисов. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
11. Стратегический менеджмент как основа антикризисного управления: разработка, реализация и осуществление антикризисной стратегии.
12. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

13. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации, технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении; параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
14. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций. Сферы реализации управленческих функций государства.
15. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.
16. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.
17. Анализ угрозы банкротства по зарубежным методикам и по официальной российской методике оценки.
18. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.
19. Алгоритм процедур банкротства согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» №127 – ФЗ от 26.10.2002.
20. Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия.
21. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.
22. Понятие и классификация рисков в антикризисном менеджменте.
23. Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения.
24. Способы снижения степени риска.

25. Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений.
26. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
27. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
28. Методы оценки инвестиционных проектов.
29. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
30. Роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном управлении.
31. Государственная инновационная стратегия, формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
32. Критерии отбора инновационных проектов.
33. Конфликты в развитии организации.
34. Антикризисное управление конфликтами.
35. Система и принципы антикризисного управления персоналом.
36. Профсоюзное движение и его роль в антикризисном управлении.
37. Социальное партнерство, регулирование социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.
38. Понятие, типы и мотивы реорганизации (слияний и поглощений) компаний. Зарубежная и отечественная практика слияний и поглощений.
39. Участие инвестиционных структур (банков) в реорганизации (слиянии и поглощении) компаний.
40. Зарубежный опыт антикризисного управления: «Новый курс» Ф.Д.Рузвельта (США), реформы Л.Эрхарда (Германия), антикризисная деятельность Ли Якокки в компании «Крайслер».

## 12.2 Билеты к экзамену

### Билет №1

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины, неизбежность, последствия, распознавание и преодоление кризисов.
2. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.

### Билет №2

1. Типология и характер кризисов.
2. Понятие и классификация рисков в антикризисном менеджменте.

### Билет №3

1. Сущность и закономерности экономических кризисов. Основное экономическое противоречие – движущий фактор хозяйственного развития. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX в.в.
2. Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения.

### Билет №4

1. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов. Фазы цикла и их проявление. Циклы Кондратьева, Кузнеца, Джаглера, Катчингса.
2. Способы снижения степени риска.

### Билет №5

1. Виды экономических кризисов и их динамика.
2. Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений.

#### Билет №6

1. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.

#### Билет №7

1. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
2. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.

#### Билет №8

1. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
2. Методы оценки инвестиционных проектов.

#### Билет №9

1. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
2. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.

#### Билет №10

1. Основные параметры диагностирования кризисов. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
2. Роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном управлении.

#### Билет №11

1. Стратегический менеджмент как основа антикризисного управления: разработка, реализация и осуществление антикризисной стратегии.



2. Государственная инновационная стратегия, формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.

#### Билет №12

1. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
2. Критерии отбора инновационных проектов.

#### Билет №13

1. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации, технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении; параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
2. Конфликты в развитии организации.

#### Билет №14

1. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций. Сферы реализации управленческих функций государства.
2. Антикризисное управление конфликтами.

#### Билет №15

1. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.
2. Система и принципы антикризисного управления персоналом.

#### Билет №16

1. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.

2. Профсоюзное движение и его роль в антикризисном управлении.

#### Билет №17

1. Анализ угрозы банкротства по зарубежным методикам и по официальной российской методике оценки.
2. Социальное партнерство, регулирование социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.

#### Билет №18

1. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.
2. Понятие, типы и мотивы реорганизации (слияний и поглощений) компаний. Зарубежная и отечественная практика слияний и поглощений.

#### Билет №19

1. Алгоритм процедур банкротства согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» №127 – ФЗ от 26.10.2002.
2. Участие инвестиционных структур (банков) в реорганизации (слиянии и поглощении) компаний.

#### Билет №20

1. Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия.
2. Зарубежный опыт антикризисного управления: «Новый курс» Ф.Д.Рузвельта (США), реформы Л.Эрхарда (Германия), антикризисная деятельность Ли Якокки в компании «Крайслер».

### 13. Уровень требований к итоговому контролю

Итоговый контроль проводится в форме экзамена. Экзамен проводится в устной (письменной) форме в виде ответов на вопросы билета. Количество билетов – 20. Для сдачи экзамена необходимо знать подробные ответы на 40 вопросов.

При этом оценка знаний студентов осуществляется как по пятибалльной системе, так и в баллах в комплексной форме с учетом:

- оценки за работу в семестре;
- оценки итоговых знаний в ходе экзамена.

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам отчетности представлено в таблице.

<b>№ п/п</b>	<b>Виды отчетности</b>	<b>Баллы</b>
1	Оценка работы в семестре	20
2	Результаты экзамена	80
Итого		100

Оценка знаний по 100-балльной шкале в соответствии с установленными критериями реализуется следующим образом:

- менее 51 балла – «неудовлетворительно»;
- от 51 до 69 баллов – «удовлетворительно»;
- от 70 до 85 баллов – «хорошо»;
- свыше 86 баллов – «отлично».

## **14. Учебно-методическое обеспечение**

### **14.1 Нормативно-правовые акты**

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с последующими изм. и доп.).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 № 14-ФЗ (с последующими изм. и доп.).
3. Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве) от 26.10.2002 № 127-ФЗ (с последующими изм. и доп.).
4. Закон РФ «О коллективных договорах и соглашениях» от 11.03.1992 № 2490-1 (с последующими изм. и доп.).

### **14.2 Базовые учебники**

1. Антикризисное управление: Учебник. – 2-е изд., доп. и перераб. / Под ред. проф. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2007.
2. Жарковская Е.П., Бродский Б.Е., И.Б. Бродский Антикризисное управление: учеб. для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризис. упр.» и другим эконо. специальностям – 5-е изд., перераб. – М.: Издательство «Омега-Л», 2008.

### **14.3 Основная литература**

1. Антикризисное управление. Учебное пособие для вузов/под ред. Минаева Е.С. и Панагушина В.П. — М.: Приор, 2006.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник/ О.С.Виханский, А.И.Наумов. - 4-е изд., перераб. и доп.-М.: Экономистъ,2005.

3. Зуб А.Т. Антикризисное управление: Учеб. пособие для студентов вузов. – М.: Аспект Пресс, 2005.
4. Ковалев В.В. Введение в финансовый менеджмент. – М.: Финансы и статистика, 2007.
5. Орехов В.И., Балдин К.В., Гапоненко Н.П. Антикризисное управление: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2006
6. Подзоров С.А. Банкротство. – М.: ЭКЗАМЕН, 2003.
7. Попов Р.А. Антикризисное управление: Учеб. для студентов вузов. – М.: Высшая школа, 2005.
8. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ. Управление финансами: Учеб. пособие для вузов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2006.
9. Федорова Г.В. Финансовый анализ предприятия при угрозе банкротства: Учеб. пособие. – М.: Омега-Л, 2003.
10. Финансовый менеджмент: Учеб. пособие /Под ред. Е.И. Шохина. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005.

#### **14.4 Дополнительная литература**

1. Ансофф И. Стратегическое управление /Пер. с англ. – М.: Экономика, 1998.
2. Антикризисный менеджмент /Под ред. А.Г. Грязновой. – М.: ЭКМОС, 1999.
3. Балашов В.Г. Антикризисное управление предприятиями и банками. – М.: Дело, 2001.
4. Банкротство. Методические указания по ускоренному порядку применения процедур банкротства. – М.: Ось, 1999.
5. Бархатов А.П., Назарян Е.Н., Мальгина А.Н. Процедура банкротства: бухгалтерский учет. – М.: Маркетинг, 1999.

6. Боков В.В., Забелин П.В., Федцов В.Г. Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной и зарубежной экономике. – М.: ПРИОР, 2000.
7. Иванов Ю. Слияние, поглощение и разделение компаний. – М.: Альпина, 2001.
8. Качалов Р.М. Управление хозяйственным риском. – М.: Наука, 2002.
9. Крутик А.Б., Муравьев А.И. Антикризисный менеджмент. – СПб.: ПИТЕР, 2001.
10. Родионова Н.В. Антикризисный менеджмент. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
11. Савчук В.П. Практическая энциклопедия. Финансовый менеджмент. – 3-е изд. – К.: Companion Group, 2008.
12. Степанов В.В. Несостоятельность (банкротство) в России, Франции, Англии, Германии. – М.: Статус, 1999.
13. Теория и практика антикризисного управления./Под ред. Беляева С.Г. и Кошкина В.И. — М.: Закон и право, ЮНИТИ, 2006.
14. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Учеб. /Пер. с англ.; Под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. – М.: ЮНИТИ, 2000.
15. Экономическая стратегия фирмы /Под ред. А.П. Градова. – М.: ИНФРА-М, 1999.

#### **14.5 Ресурсы интернета**

1. [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
2. [www.finansy.ru](http://www.finansy.ru)
3. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru)
4. [www.yourfins.ru](http://www.yourfins.ru)
5. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru)
6. [www.finance-journal.ru](http://www.finance-journal.ru)

7. [www.finansmag.ru](http://www.finansmag.ru)
8. [www.dengi.kommersant.ru](http://www.dengi.kommersant.ru)

## **14.6 Тесты по проверке качества владения материалом дисциплины**

### ***К теме 1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии***

#### **1. Кризис в социально-экономической системе (организации) это:**

- 1) переход от стабильности к разбалансированности в социально-экономической системе (организации);
- 2) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнедеятельности в окружающей среде;
- 3) резкие колебания экономических показателей, характеризующих состояние социально-экономической системы (организации).

#### ***Правильный ответ – 2)***

#### **2. В качестве объективных причин вероятности возникновения кризиса выступают:**

- 1) цикличность развития природы и общества;
- 2) ошибки в принятии управленческих и хозяйственных решений;
- 3) необходимость модернизации и реструктуризации производства.

#### ***Правильный ответ – 1),3)***

#### **3. К последствиям кризиса не относится:**

- 1) обновление социально-экономической системы (организации);
- 2) возникновение нового кризиса в социально-экономической системе (организации);
- 3) стабилизация социально-экономической системы (организации).

#### ***Правильный ответ – 3)***

## ***К теме 2. Разновидности кризисов***

### **1. Проявлением технологического кризиса не является:**

- 1) противоречие между новыми технологическими идеями и существующими условиями производства;
- 2) возникновение деловых конфликтов, неразберихи и безответственности в отношениях внутри социально-экономической системы (организации);
- 3) потеря конкурентных преимуществ, наступление банкротства.

***Правильный ответ – 2), 3)***

### **2. Социальный кризис это форма обострения противоречий между:**

- 1) различными социальными группами;
- 2) работниками и работодателями;
- 3) профсоюзами и предпринимателями.

***Правильный ответ – 1),2),3)***

## ***К теме 3. Особенности и виды экономических кризисов***

### **1. Экономический кризис проявляется:**

- 1) в нарушении условий воспроизводства общественного капитала;
- 2) в перепроизводстве товаров по отношению к совокупному спросу;
- 3) в нарушении взаимоотношений между отдельными административными единицами государства, структурными подразделениями предприятий и корпораций.

***Правильный ответ – 1),2)***

### **2. Глубинной первопричиной экономических кризисов является:**

- 1) противоречие интересов государства и собственников различных хозяйствующих структур;
- 2) противоречие интересов различных социальных групп общества;



3) противоречие между производством и потреблением.

*Правильный ответ – 3)*

**3. Что из перечисленного не относится к фазам экономического цикла:**

- 1) депрессия (стагнация);
- 2) оживление;
- 3) стабилизация.

*Правильный ответ – 3)*

**4. Автор теории больших циклов хозяйственной конъюнктуры:**

- 1) Йозеф Шумпетер;
- 2) Николай Кондратьев;
- 3) Саймон Кузнец.

*Правильный ответ – 2)*

#### *К теме 4. Необходимость антикризисного управления*

**1. Что из перечисленного относится к объективным факторам рискованного развития организации:**

- 1) цикличность развития;
- 2) экологическая среда;
- 3) наличие конкурентов.

*Правильный ответ – 1),2),3)*

**2. Какие из перечисленных факторов определяют эффективность антикризисного управления организацией:**

- 1) научный анализ обстановки, прогнозирование возможных тенденций развития организации;
- 2) наличие корпоративности в организации;
- 3) наличие в организации системы мониторинга кризисных ситуаций.

*Правильный ответ – 1),2),3)*

***К теме 5. Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика***

**1. К стратегиям антикризисного управления относятся:**

- 1) стратегия «снятия сливок» с рынка;
- 2) рассчитанный риск;
- 3) противодействие кризисным явлениям.

***Правильный ответ – 2),3)***

**2. Диагностика кризисов это:**

- 1) оценка темпов роста показателей, характеризующих развитие социально-экономической системы (организации);
- 2) определенные способы, методы, приемы, с помощью которых исследуются процессы, характеризующие кризис в социально-экономической системе (организации);
- 3) процесс устранения последствий кризисов в социально-экономической системе (организации).

***Правильный ответ – 2)***

**3. К этапам стратегического антикризисного управления организацией относятся:**

- 1) анализ внутренних и внешних причин кризисной ситуации в организации;
- 2) пересмотр миссии и системы целей организации;
- 3) оценка и контроль результатов антикризисной деятельности.

***Правильный ответ – 1),2)***

***К теме 6. Государственное регулирование кризисных ситуаций***

**1. Сколько Федеральных законов, касающихся несостоятельности (банкротства) предприятий, было принято в Российской Федерации в период 1992-2009 г.г.:**

- 1) три;
- 2) четыре;

3) один.

***Правильный ответ – 1)***

**2. Государственную политику в сфере финансового оздоровления и несостоятельности (банкротства) организаций в РФ в настоящее время проводит:**

- 1) Федеральное управление по делам о несостоятельности (банкротстве) (ФУДН);
- 2) Федеральная служба России по финансовому оздоровлению и банкротству (ФСФО);
- 3) Федеральная служба России по делам о несостоятельности и финансовому оздоровлению (ФСДН)

***Правильный ответ – 2)***

***К теме 7. Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий***

**1. К процедурам банкротства относятся:**

- 1) финансовое оздоровление;
- 2) соглашение с кредиторами;
- 3) конкурсное производство.

***Правильный ответ – 1),3)***

**2. Признаками банкротства предприятия - должника являются:**

- 1) требования к должнику составляют не менее 1000 МРОТ;
- 2) наличие задолженности по выплате заработной платы работникам;
- 3) обязательства или обязанности должника не исполнены им в течение трех месяцев с момента наступления даты их исполнения.

***Правильный ответ – 1),3)***

**3. Система критериев для определения неудовлетворительной структуры баланса предприятия включает:**

- 1) коэффициент обеспеченности собственными средствами;
- 2) коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности;

3) коэффициент абсолютной ликвидности.

**Правильный ответ –1),2)**

### ***К теме 8. Риски в антикризисном управлении***

**1. Вероятность риска измеряется в пределах:**

- 1) от 0 до 0,5;
- 2) от 0 до 1;
- 3) от 0 до 0,1.

**Правильный ответ – 2)**

**2. К способам снижения степени риска относятся:**

- 1) избежание риска;
- 2) увеличение объема производства;
- 3) диверсификация производства (капитала).

**Правильный ответ –1),3)**

### ***К теме 9. Инвестиционная политика в антикризисном управлении***

**1. Источниками финансирования в инвестиционном процессе являются:**

- 1) собственные финансовые средства (амортизационные отчисления, накопления, прибыль и др.);
- 2) налоговые платежи в бюджеты разных уровней;
- 3) привлеченные средства (от продажи акций, благотворительные взносы и др.).

**Правильный ответ –1),3)**

**2. К методам принятия инвестиционных решений относятся:**

- 1) определение внутренней нормы доходности;
- 2) определение срока окупаемости инвестиций;
- 3) определение запаса финансовой прочности.

**Правильный ответ –1),2)**

***К теме 10. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости***

**1. В число основных этапов жизненного цикла инновации входят:**

- 1) фундаментальные исследования;
- 2) размещение финансовых средств в банковском секторе;
- 3) коммерциализация новаций.

***Правильный ответ –1),3)***

**2. Какая из перечисленных стратегий не относится к инновационным:**

- 1) стратегия переноса;
- 2) стратегия наращивания;
- 3) стратегия активного воздействия на рынок.

***Правильный ответ –3)***

***К теме 11. Человеческий фактор антикризисного управления***

**1. Понятие человеческий капитал включает:**

- 1) здоровье, жизненный и трудовой опыт;
- 2) образование, запас и характер знаний;
- 3) способность (возможность) поиска и получения информации.

***Правильный ответ – 1),2),3)***

**2. Положительная роль конфликтов в организации проявляется:**

- 1) в стимулировании изменения и развития организации и ее работников;
- 2) в возникновении разнообразия мнений по поводу развития организации;
- 3) в усилении сплоченности между сотрудниками организации.

***Правильный ответ – 1),2),3)***

***К теме 12. Реорганизация (слияние и др.) компаний как форма  
антикризисного управления***

**1. Формами реорганизации (преобразования) предприятий являются:**

- 1) слияние;
- 2) разделение;
- 3) ликвидация.

***Правильный ответ – 1),2)***

**2. В качестве мотивов слияния выступают:**

- 1) диверсификация капитала (производства);
- 2) увеличение количества рабочих мест;
- 3) уничтожение конкурента.

***Правильный ответ – 1),3)***

***К теме 13. Взаимодействие с профсоюзами в процессах  
антикризисного управления***

**1. Участие профсоюзов в процессах антикризисного управления  
проявляется:**

- 1) в сфере занятости населения;
- 2) в области охраны труда и экологии;
- 3) в области совершенствования производственной и маркетинговой деятельности.

***Правильный ответ – 1),2)***

**2. Участниками коллективных договоров на предприятиях  
являются:**

- 1) собственник предприятия или его представитель;
- 2) представитель местных органов власти;
- 3) профсоюзная организация.

***Правильный ответ – 1),3)***

*К теме 14. Зарубежный опыт антикризисного управления*

**1. Теоретической основой разработки «Нового курса» (1933-1938 г.г.) президента США Ф. Рузвельта явились экономические взгляды:**

- 1) А. Маршалла;
- 2) Д. Кейнса;
- 3) П. Самуэльсона.

***Правильный ответ – 2)***

**2. Используемые в литературе варианты названий хозяйственной реформы, проведенной под руководством Л. Эрхарда в послевоенной Германии:**

- 1) социальное рыночное хозяйство;
- 2) благосостояние для всех;
- 3) свободный рынок.

***Правильный ответ – 1),2)***