

И.А. Железнов, В.И. Оноприенко

СВИДЕТЕЛЬСТВО www.copytrust.ru О РЕГИСТРАЦИИ № 07N-4P-5U/



СЕРТИФИКАТ

№ 0091 ВЫДАН

Оноприенко Владимиру Ивановичу

Сертификат подтверждает право на пожизненное использование изображения герба Российской Академии Естествознания на официальных бланках, личных гербовых бумагах, биографических сведениях, визитных карточках, титульных листах учебников, монографий, учебных и учебно-методических пособий, элементах одежды, интерьерах кабинетов, вымпелах, флагах, табличках, письменных принадлежностях, папках, портфелях, рекламных носителях, компьютерных программах, видеороликах, изделиях, оружии, памятниках. Разрешено размещение на страницах Интернет-сайтов правообладателя. Возможно использование в оформлении сайтов, презентаций компьютерных программ, видеофильмов динамического изображения флага с гербом Академии.

Порядок оформления сертификата - www.gerb.rae.ru
ПРЕЗИДЕНТ РАЕ М.Ю.ЛЕДВАНОВ

«Менеджмент организаций»:

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Учебно-методический комплекс

Для студентов, обучающихся по специальности 080507.65 -
«Менеджмент организаций»

Москва, 2010

Железнов И.А., Оноприенко В.И. Антикризисное управление.

Учебно-методический комплекс. Учебное издание для студентов,
обучающихся по специальности 080507.65 - «Менеджмент организаций»
/ Под ред. Ю.К. Балашова. — М.: Московский психолого-социальный
институт, кафедра «Финансовый менеджмент», 2010 — 137 с.

Рецензент: к.э.н., зав. кафедрой «Экономика фирмы» Балашов Ю.К.

Аннотация

Дисциплина «Антикризисное управление» является обязательной специальной дисциплиной, входящей в программу обучения в Московском психолого-социальном институте по специальности «Менеджмент организаций» для студентов 3- 4-го курса. В учебно-методическом комплексе представлены требования к уровню освоения дисциплины, тематический план изучения дисциплины, программа дисциплины, тематика семинарских занятий, виды самостоятельной работы, примерная тематика эссе и рефератов, методические рекомендации для преподавателей по подготовке и проведению различных видов учебных занятий, методические рекомендации по изучению дисциплины, методические указания по самостоятельной работе, методические указания по выполнению курсовых работ и их примерная тематика, вопросы для подготовки к зачету и экзамену, учебно-методическое обеспечение.

Железнов Игорь Алексеевич

Оноприенко Владимир Иванович

© Московский психолого-социальный институт, И.А. Железнов,
В.И. Оноприенко - 2010

Содержание

стр.

1.	Цель, задачи и место дисциплины в образовательной программе.....	5
2.	Требования к уровню освоения дисциплины.....	7
3.	Объем дисциплины и виды учебной работы.....	9
4.	Учебно-тематический план.....	10
5.	Программа дисциплины.....	12
5.1	Государственный образовательный стандарт.....	12
	высшего профессионального образования	
5.2	Содержание тем курса.....	12
6.	Тематика семинарских занятий.....	17
7.	Методические рекомендации для преподавателей по подготовке и проведению различных видов учебных занятий.....	18
7.1.	Подготовка и проведение лекций.....	18
7.2.	Подготовка и проведение семинаров.....	28
8.	Виды самостоятельной работы и формы контроля.....	44
9.	Примерная тематика эссе и рефератов.....	46
9.1	Примерная тематика эссе.....	46
9.2	Примерная тематика рефератов.....	46
10.	Методические рекомендации по изучению дисциплины.....	48
11.	Методические указания по самостоятельной работе.....	63
12.	Методы обучения, используемые инновационные технологии	79
13.	Перечень вопросов для подготовки к зачету.....	81
14.	Примерная тематика курсовых работ.....	83
15.	Методические указания по выполнению курсовой работы.....	85
15.1	Статус, цели и задачи курсовой работы.....	85
15.2	Требования, предъявляемые к курсовой работе.....	86
15.3	Консультирование при подготовке курсовой работы.....	104
15.4	Защита курсовой работы.....	105
16.	Подготовка и проведение экзамена.....	107
16.1	Перечень вопросов для подготовки к экзамену.....	107
16.2	Билеты к экзамену.....	110
17.	Уровень требований к итоговому контролю.....	116
18.	Учебно-методическое обеспечение.....	117
18.1	Нормативно-правовые акты.....	117
18.2	Базовые учебники.....	117
18.3	Основная литература.....	117
18.4	Дополнительная литература.....	118
18.5	Ресурсы интернета.....	119
18.6	Тесты по проверке качества владения материалом дисциплины..	120
18.7	Глоссарий.....	128

1. Цель, задачи и место дисциплины в образовательной программе

Курс «Антикризисное управление» является обязательной специальной дисциплиной, входящей в программу обучения в Московском психолого-социальном институте по специальности «Менеджмент организаций».

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», «Основы менеджмента», «Маркетинг», «Финансы и кредит», «Экономика предприятия (фирмы)», «Экономический анализ», «Теория организации», «Логистика».

Курс «Антикризисное управление» выступает для студентов, получающих подготовку по специальности «Менеджмент организаций», в качестве основы знаний по антикризисному управлению организациями и предприятиями в условиях циклического развития экономики.

2. Требования к уровню освоения дисциплины

В результате изучения дисциплины «Антикризисное управление» на лекциях, семинарах и в процессе 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;
- методы диагностики 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 фирм;
- 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	272	272	
Аудиторные занятия, в т.ч.	136	32	
Лекции	102	24	
Семинары	34	8	
Самостоятельная работа, в т.ч.	136	240	
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)
Зачет			
Итоговый контроль			
Защита курсовой работы	1 (одна)	1 (одна)	1 (одна)
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	7	2	9	1	0,4	15			
2.	Разновидности кризисов	7	2	8	1	0,4	15			
3.	Цикличность социально-экономического развития. Особенности и виды экономических кризисов	7	2	9	1,5	0,5	16			
4.	Кризисы и необходимость антикризисного управления в организации	7	2	9	1,5	0,5	15			
5.	Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика	11	4	12	3	0,7	20			
6.	Государственное регулирование кризисных ситуаций	9	3	11	2	0,5	18			
7.	Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий	9	3	11	2	0,6	19			
8.	Риски в антикризисном управлении	7	1,5	8	1,5	0,4	15			

9.	Инвестиционная политика в антикризисном управлении	8	2	10	2	0,6	17			
10.	Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости	8	3	11	2	0,7	20			
11.	Человеческий фактор антикризисного управления	7	2	8	1,5	0,5	16			
12.	Реорганизация (слияние, поглощение, альянс) компаний как форма антикризисного управления	8	3	11	2	0,7	19			
13.	Роль профсоюзов в процессах антикризисного управления	6	1,5	8	1	0,4	15			
14.	Зарубежный опыт антикризисного управления	9	3	11	2	0,7	20			
Итого:		102	34	136	24	8	240			
		272			272					

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. Цикличность социально-экономического развития.

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. Кризисы и необходимость антикризисного управления в организации

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, поглощение, альянс) 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. Роль профсоюзов 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 придает 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–четырех 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 кратко 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?

возможно, если	нельзя, если
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?

возможно, если	Нельзя, если
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?

возможно, если	Нельзя, если
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?

возможно, если	Нельзя, если
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;

- б) 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 вводила 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.	Цикличность социально-экономического развития. 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.	Роль профсоюзов 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 рекомендации по изучению дисциплины

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

Приступая к изучению данной дисциплины необходимо, прежде всего, определить понятие кризиса как крайнего обострения противоречий в социально-экономической системе в целом или конкретном хозяйствующем субъекте (организации), угрожающего их жизнедеятельности в окружающей среде.

Важно разъяснить - в чем проявляется опасность кризисов в социально-экономическом развитии? Каковы возможные последствия кризисов? В чем причины неизбежности кризисов? Раскрываются вопросы необходимости распознавания и преодоления кризисов, значимости разработки концепции антикризисного управления.

Далее следует перейти на уровень основного хозяйственного звена – организации. Надо выяснить, что такое жизнеспособность организации. Как соотносятся процессы функционирования и развития организации, выступающие объективной основой возникновения в ней кризисов?

В конце изучения этой темы студенты должны обладать знаниями об основах возникновения кризисных явлений и уметь объяснить, на практических примерах, в чем состоит не только отрицательная, но и положительная роль кризисов в социально-экономическом развитии.

Тема 2. Разновидности кризисов

В этой теме следует раскрыть – в чем проявляется разнообразие кризисов и как можно их классифицировать.

Приводится типология и дается характеристика: общих и локальных кризисов, макро- и микро- кризисов, экономических, социальных, политических, организационных, психологических, технологических, природных, общественных и экологических кризисов.

Выделяются предсказуемые и неожиданные, явные и скрытые, глубокие и легкие, затяжные и кратковременные кризисы.

Тема 3. Цикличность социально-экономического развития. Особенности и виды экономических кризисов

Изучение этой темы целесообразно начать с выяснения понимания сущности и объективных основ циклического развития социально-экономических систем.

В чем суть выработанных в науке концепций, объясняющих циклы и необходимость экономических кризисов? Здесь очень важно обратить внимание на теорию «длинных волн» Н.Д. Кондратьева и вывод мировой науки (сделанный на ее основе) о наличии закона цикличности как единой формы природного и общественного развития. Рассматриваются теории циклов и кризисов Хоутри, Шумпетера, Хансена, Пигу, Беджгота, Гобсона, Катчингса, Фостера, Хайека, Мизеса, Джевонса, Мура и других. Характеризуются особенности циклов Кузнеца, Джаглера, Китчина.

Необходимо разъяснить студентам - какова сущность экономических кризисов. Почему они возникают с определенной закономерностью, каковы их причины, можно ли их избежать? Каковы виды и динамика экономических кризисов?

Раскрывается роль противоречий в хозяйственном развитии. Выделяются две основные экономические аксиомы: безграничность потребностей и ограниченность ресурсов. Противоречие между этими аксиомами определяется как основное экономическое противоречие,

выступающее в качестве движущего фактора хозяйственного развития. Далее рассматриваются три задачи, которые необходимо решать хозяйствующим субъектам, чтобы обеспечить свое экономическое развитие.

Изучение темы предполагает проведение анализа фаз экономического цикла: кризиса (спада), депрессии (стагнации), оживления, подъема (бума). Необходимо раскрыть, как они проявляются на разных этапах экономического развития? Особое внимание при этом следует уделить специфике проявления фаз последнего мирового кризиса.

В заключение темы целесообразно рассмотреть историю возникновения и особенности проявления периодических экономических кризисов в Европе и Америке в XIX - XX вв.

Тема 4. Кризисы и необходимость антикризисного управления в организации

Изучение темы начинается с определения причин кризиса в отдельных структурных единицах экономической системы страны. Выявляются объективные и субъективные, внешние и внутренние факторы рискованного развития отдельно взятой организации. В каких ситуациях и всегда ли следует избегать риска в деятельности организации?

Как возникают и какова вероятность кризисов в организации? Ответ на этот вопрос следует дать, раскрывая тенденции циклического развития организации. Дается характеристика этапов циклического развития организации как социально-экономической системы: эксплерентного (зарождения фирмы в рыночной экономической среде); патиентного (при удачном развитии созданной организации – продолжение ее роста, упрочение рыночных позиций); виолентного (достижение зрелости, устойчивого положения на рынке); коммутантного (период упадка, старения фирмы);

леталентного (период деструктуризации, прекращения существования в прежнем виде).

Далее рассматриваются управляемые и неуправляемые процессы, происходящие в деятельности каждой организации. Антикризисное развитие и управление определяются как управляемые процессы, объективно необходимые для поддержания ее нормальной жизнедеятельности.

У студентов должно быть сформировано представление о разнообразии проблематики антикризисного управления. Следует остановиться на четырех группах проблем: 1) проблемы распознавания предкризисных ситуаций; 2) проблемы определения ключевых сфер жизнедеятельности организации: формулируются миссия и цель управления, определяются пути, средства и методы управления в условиях кризисной ситуации; 3) проблемы прогнозирования и анализа кризисных ситуаций, разработки стратегий, в том числе инновационных, выхода организации из кризиса; 4) проблемы конфликтологии и селекции персонала в период кризиса, инвестирования антикризисных мер, банкротства и санации организации.

Важным аспектом этой темы является выделение факторов, определяющих эффективность антикризисного управления. Дается характеристика следующих факторов: профессионализм и специальная подготовка антикризисных управляющих; наличие природного и приобретенного искусства управления в кризисных ситуациях; наличие методологии разработки рискованных решений; проведение научного анализа обстановки и прогнозирование тенденций; наличие корпоративности в организации; наличие лидерства в организации; оперативность и гибкость управления; качество антикризисных программ и стратегических установок; человеческий фактор – наличие антикризисной команды; наличие системы мониторинга кризисных ситуаций.

Тема 5. Антикризисное управление: механизмы, стратегия и тактика

При раскрытии данной темы необходимо ответить на ряд взаимосвязанных вопросов. Каковы сущность, цель, задачи и роль диагностики в исследовании перспектив развития организации? Какие выделяются этапы проведения диагностики кризиса? Какие методы при этом используются? Что служит информационной базой при проведении диагностики кризиса? Какова роль стратегии (стратегического менеджмента) в антикризисном управлении? Из каких этапов складывается процесс стратегического антикризисного планирования? В чем заключается тактика управления при реализации выбранной антикризисной стратегии?

Технология антикризисного управления представляет собой комплекс последовательных мер предупреждения, профилактики, преодоления кризиса и снижения уровня его отрицательных последствий. В теме рассматриваются этапы разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Выясняется, какие факторы влияют на разработку управленческих решений в технологии антикризисного управления, каковы параметры контроля кризисных ситуаций.

В данной теме целесообразно также рассмотреть вопрос об использовании финансово-аналитических процедур и средств маркетинга в технологии антикризисного управления

Тема 6. Государственное регулирование кризисных ситуаций

Рассматривая эту тему, надо дать ответы на вопросы: возможно ли и если да, то, как осуществляется государственное регулирование кризисных ситуаций? Может ли государство предотвратить кризис? Необходимо выяснить, каковы приоритеты и ограничения, средства и механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций.

В этой теме раскрывается роль государства в рыночной экономике и аналитическая основа государственного регулирования кризисных ситуаций. Студентам следует разъяснить, что государство может реализовать свои управленческие функции в нескольких сферах: управление предприятиями федерального подчинения; участие в управлении предприятиями с государственной долей участия в уставном капитале; управление недвижимым имуществом, принадлежащим государству; управление земельными, водными и другими природными ресурсами, включая полезные ископаемые, воздушное пространство и ландшафтно-рекреационные зоны.

Рассматривая виды государственного регулирования кризисных ситуаций, надо выделить ряд наиболее актуальных проблем: нормативно-законодательной деятельности государства, регулирования финансовых отношений, регулирования в сфере производства, проведения промышленной политики, осуществления перераспределения доходов.

Тема 7. Банкротство предприятий и его диагностика. Санация предприятий

Прежде всего, необходимо раскрыть, что такое банкротство хозяйствующей структуры (предприятия) и каковы его основные признаки. Кто и как устанавливает факт банкротства? Какую роль играет деятельность арбитражных судов? Как эти вопросы трактуются в нормативных документах, в частности, в Федеральном законе «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002г. №127-ФЗ, в Арбитражном процессуальном кодексе РФ от 05 мая 1995г. №70-ФЗ (с учетом последующих изменений и дополнений)

Необходимо раскрыть алгоритм процедур банкротства, которые применяются к должнику – юридическому лицу: 1) наблюдение; 2)

финансовое оздоровление; 3) внешнее управление; 4) конкурсное производство; 5) мировое соглашение.

Следует охарактеризовать лиц, участвующих в деле о банкротстве (должник, арбитражный управляющий, конкурсные кредиторы и другие), и лиц, участвующих в арбитражном процессе по делу о банкротстве (представитель работников должника, представитель учредителей должника юридического лица и другие).

Раскрываются особенности работы Федеральной службы финансового оздоровления (ФСФО России), проводящей государственную политику в сфере финансового оздоровления и выявления несостоятельности (банкротства) предприятий.

Рассматриваются процедуры анализа ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости, которые необходимо проводить с целью прогнозирования угрозы банкротства. При этом дается оценка отечественных и зарубежных методик диагностики вероятности банкротства предприятий.

Отдельно необходимо сказать о критериях принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки, а также о санации предприятий. Надо охарактеризовать процедуру санации: что она означает, когда необходима, какие источники могут быть использованы для ее проведения, как оценивать ее результаты.

Тема 8. Риски в антикризисном управлении

Данная тема предполагает изучение ряда логически связанных вопросов. Что такое риск, каковы его основные признаки, существуют ли объективные основы для риска в управлении, надо ли избегать рискованных управленческих решений, как оценить вероятность, уровень, степень и приемлемость риска?

Риски необходимо классифицировать, выделяя их виды по определенным признакам. Надо охарактеризовать финансовые, производственные, маркетинговые, инвестиционные, страховые, инновационные и другие виды рисков.

Далее в этой теме надо уделить внимание проблеме управления риском. Здесь рассматриваются стадии процесса выработки и реализации рискованных решений: информационный анализ, диагностика ситуации, разработка вариантов риск-решений и другие; определяются средства воздействия при управлении риском в антикризисном менеджменте: стратегия управления, критерии выбора решений, разработка путей и средств минимизации потерь и другие.

В заключение изучения темы целесообразно рассмотреть способы снижения степени риска: контроль и слежение за уровнем риска, диверсификация деятельности и инвестиций, распределение риска, страхование рисков, взаимовыгодное сотрудничество конкурентов.

Тема 9. Инвестиционная политика в антикризисном управлении

В начале изложения указанной темы надо представить характеристику состояния инвестиционного процесса как основы для принятия инвестиционных решений в рамках антикризисного управления. Рассматриваются вопросы необходимости, видов, целей, объектов, источников, объема и динамики инвестиций.

В условиях относительной ограниченности финансовых ресурсов особую значимость приобретает вопрос об источниках финансирования инвестиций. Чтобы представить содержательный анализ источников инвестиционных ресурсов, их надо определенным образом сгруппировать, выделяя: бюджетное финансирование (из бюджета всех уровней); собственные финансовые средства (прибыль, амортизационные отчисления,

накопления, возмещение в рамках страхования); различные формы заемных и привлеченных средств (кредиты банков, ссуды и вложения институциональных инвесторов, средства от продажи акций, облигаций и т.д.); иностранные инвестиции, предоставляемые в различных формах.

В рамках данной темы следует также коснуться вопросов оценки инвестиционной привлекательности предприятий и методов оценки инвестиционных проектов. Более детально эти вопросы рассматриваются при изучении других специальных дисциплин.

Тема 10. Инновации и механизм повышения антикризисной устойчивости

Учитывая значимость инноваций в антикризисном управлении, в этой теме целесообразно достаточно детально изучить основы инноватики – науки об инновациях. В лекциях надо ответить на вопросы: каковы подходы к определению понятия «инновация»; какие пять случаев нововведений, описанных Й. Шумпетером, послужили основой для введения этого термина в научный оборот; каково содержание понятий кластер инноваций, технологический уклад, новация, базисные, модифицирующие, реактивные, стратегические и псевдоинновации, инновационная деятельность, инновационный процесс.

С использованием графического материала и примеров из практики хозяйственной деятельности исследуются этапы жизненного цикла инновации. Рассматриваются показатели, характеризующие уровень инновативности экономики страны в целом и хозяйствующих в ней субъектов.

Далее приводится характеристика видов инновационных стратегий. Какие из них и почему использовали различные страны в своих антикризисных программах?

Раскрывается роль инновационной деятельности и инновационного потенциала предприятия как необходимых элементов при разработке механизма эффективного антикризисного управления. В этой связи целесообразно затронуть вопрос о критериях отбора инновационных проектов на предприятиях.

В завершение данной темы следует рассмотреть весьма актуальный в настоящее время вопрос о формировании инновационной инфраструктуры в стране как необходимом условии противодействия кризисным явлениям.

Тема 11. Человеческий фактор антикризисного управления

Практика управления показывает, что человеческий капитал является важнейшим фактором антикризисного развития. В начале изучения данной темы следует раскрыть научное содержание и практическое значение понятия «человеческий капитал». Как возникло это понятие, как происходило концептуальное оформление теории человеческого капитала (значение трудов Г. Беккера и других специалистов)?

Далее следует рассмотреть роль человеческого капитала в системе антикризисного управления: качество человеческого капитала и ошибочность в управлении, и своевременность антикризисных действий, и обеспечение стабильности в работе фирмы, и темпы выхода из кризиса.

Рассматривается проблема управления развитием человеческого капитала. Основное внимание при этом надо обратить на вопросы инвестиций в человеческий капитал, мотивации и стимулирования, ценностных установок, квалификации и профессионализма, информированности и уровня культуры работников, формирующих человеческий капитал организации.

Вопрос качества человеческого капитала тесно связан с вопросами конфликтологии и сотрудничества в антикризисном управлении. Студентам

необходимо объяснить, как и почему возникают конфликты, есть ли связь между конфликтом и кризисом, в чем состоит не только отрицательная, но и положительная роль конфликтов в организации, как использовать механизмы регулирования конфликтов в антикризисном управлении организацией.

Важной задачей антикризисного управления является обеспечение сотрудничества в организации, налаживание в ней эффективной совместной деятельности. Этот вопрос также целесообразно рассмотреть в рамках данной темы.

Тема 12. Реорганизация (слияние, поглощение, альянс) компаний как форма антикризисного управления

Процесс реорганизации в форме слияний, поглощений, образований альянсов стал повседневным явлением современной хозяйственной жизни и используется компаниями в качестве меры предотвращения кризиса и повышения своей рыночной устойчивости и конкурентоспособности.

Изучение данной темы предполагает раскрытие сущности и взаимосвязи понятий реорганизация, слияние, поглощение, альянс, а также присоединение, разделение, выделение, преобразование предприятия. Рассматриваются мотивы слияний компаний: диверсификация капитала и производства, уничтожение конкурента, увеличение влияния на рынке, уход от налогов и другие, выделяются дружественные и враждебные слияния, горизонтальные, вертикальные и конгломератные слияния.

Раскрываются методы, которые используют компании с целью поглощения других компаний, или, наоборот, противодействия возможному враждебному поглощению себя.

Рассматривается специфическая деятельность банков по предоставлению услуг на рынке слияний и поглощений компаний.

Изучение этой темы должно включать и рассмотрение регулирующей, антимонопольной деятельности государства, направленной на предотвращение возникновения, в результате слияний, монополий.

В заключение целесообразно привести примеры слияний, поглощений и альянсов, которыми насыщена современная хозяйственная жизнь в России за рубежом.

Тема 13. Роль профсоюзов в процессах антикризисного управления

Начиная изучение этой темы, следует исходить из того, что профсоюзы выступают в качестве одного из гарантов социального мира. Необходимо раскрыть, что в действительности означает реализация этого признанного мировым сообществом принципа: регламентировать продолжительность рабочего времени; осуществлять политику полной занятости и улучшения условий труда; гарантировать минимальную заработную плату, обеспечивающую удовлетворительные условия жизни; обеспечить охрану жизни и здоровья всех трудящихся и другое.

Надо показать, каким образом профсоюзы участвуют в управлении и на уровне всей хозяйственной системы, и на уровне отдельных организаций, исходя при этом из того, что: система наемного труда порождает неизбежные противоречия между работниками и работодателями (собственниками средств производства), провоцирующие развитие кризисов; удовлетворение требований, защита и обеспечение прав и интересов трудящихся могут быть достигнуты с большей эффективностью в результате совместных действий; объединение в профсоюзы обеспечивает преодоление изначального неравенства сил между наемным работником и работодателем; решение социально-экономических задач невозможно без взаимодействия с государством, что особенно важно в условиях циклического, кризисного развития.

В процессе изучения темы должны получить освещение следующие вопросы: каковы возможности и цели профсоюзов в антикризисном управлении; как профсоюзы могут организовать трудящихся и защищать их интересы в условиях кризиса и какова их роль в предупреждении кризисных ситуаций; каковы принципы эффективного ведения дискуссий и переговоров (основных элементов профсоюзной работы).

С вопросом роли профсоюзов тесно переплетается вопрос о социальном партнерстве в антикризисном управлении. Здесь надо раскрыть суть социально-трудовых отношений на предприятии, рассмотреть особенности двух, существующих в науке, альтернативных подходов к взаимоотношениям работника и предприятия: «философия контракта» и «философия судьбы». Студентам надо разъяснить принципы, характеризующие философию социального партнерства: преимущественно переговорный характер разрешения разногласий; согласование социально-экономической политики и, в первую очередь, политики доходов; согласование критериев и показателей социальной справедливости и установление мер гарантированной защиты интересов всех субъектов социального партнерства; утверждение системы общечеловеческих ценностей в производстве и в других сферах общественных отношений; участие наемных работников в управлении.

Целесообразно остановиться также на особенностях и роли в антикризисном управлении российского варианта социального партнерства – трипартизма: сотрудничество профсоюзов, объединений предпринимателей и государства.

Тема 14. Зарубежный опыт антикризисного управления

В начале изложения этой темы целесообразно раскрыть причины самого известного и глубокого кризиса, который поразил экономику США в

конце 20-х – начале 30-х гг. и получил название «Великая депрессия». Надо привести данные об уровне падения производства и доходов, роста безработицы и количества банкротств, охарактеризовать конкретные меры антикризисной программы «Новый курс», предложенной администрацией Ф.Д. Рузвельта, пришедшей к власти в 1932 г. Целесообразно отметить, что теоретическую основу этой программы составили взгляды выдающегося английского экономиста Дж.М.Кейнса о необходимости государственного регулирования рыночной капиталистической экономики.

Значительный интерес в плане опыта формирования комплексной антикризисной программы, имеющей выраженную социальную направленность, представляют реформы Л.Эрхарда в послевоенной Германии. Рассмотрение этого раздела темы целесообразно начать с анализа причин системного кризиса, поразившего ФРГ в середине 40-х – начале 50-х гг. Внимание следует уделить личности ученого и политика - Людвига Эрхарда, разработавшего принципы «социального рыночного хозяйства». Студентам надо разъяснить, насколько продуман был выбор социально-ориентированной модели развития страны, предусматривающей сознательное конструирование конкурентного механизма путем введения четкого законодательства, внешнеэкономической политики и жестких трудовых и социальных гарантий.

Целесообразно осветить также опыт антикризисной экономической политики Японии в послевоенный период: меры по стабилизации экономики, проводимые при активном участии и контроле оккупационных властей США (проект Дж.Доджа); заимствование американского опыта ведения фирменного бухгалтерского учета и контроля издержек производства, бюджетов; внедрение принципов статистического контроля качества продукции, разработанных американским профессором У.Демингом; использование американских методов управления персоналом в сочетании с традиционным японским патернализмом («пожизненным наймом»); система

служебного продвижения и оплаты труда - «по старшинству»; система группового стимулирования и групповой ответственности.

Надо отметить, что процесс формирования японского антикризисного менеджмента в послевоенный период проходил при активном влиянии американского менеджмента, но, в то же время, был процессом творческого отбора японских предпринимателей и государственных органов наиболее рациональных методов управления с учетом интересов национальной экономики и бизнеса.

В заключение данной темы можно описать весьма показательный опыт известного американского топменеджера Ли Якокки по выводу из кризисного состояния автомобильной компании «Крайслер».

11. 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, паспорта предприятия, реферативного обзора.

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

При изучении курса «Антикризисное управление» контроль качества самостоятельной работы студентов рекомендуется осуществлять с помощью *устного опроса на лекциях и семинарах, подготовки и защиты эссе, составления паспортов объектов исследования (паспортов предприятий) и последующей защиты составленных паспортов, подготовки и защиты реферативных обзоров, проведения коллоквиума.*

Устный опрос

Этот вид контроля качества самостоятельной работы студентов помогает 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 терминологии, обобщенность и 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*.

Требования к оформлению Эссе:

- Структура (содержание) Эссе должна включать: введение, основную часть, состоящую из разделов (параграфов), заключение, список источников информации, приложения (при необходимости). Содержание оформляется на отдельной странице.

- Введение должно быть кратким и точным. В нем обосновывается выбор темы, формулируется цель работы и приводится короткий перечень задач, решение которых необходимо для достижения цели.
- Основная часть делится на 2-5 разделов (параграфов) в соответствии с перечнем поставленных задач.
- Заключение должно иметь форму резюме.
- Объем (в зависимости от специфики темы) – 7-20 страниц машинописного текста (в рукописной форме – 10-25 страниц). Текст должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman Cyr № 14. Размеры полей: верхнее – 20 мм; нижнее – 20 мм; левое – 30 мм; правое – 10 мм.
- Титульный лист содержит: название – «ЭССЕ» с указанием темы и учебной дисциплины; Фамилию И.О. автора и научного руководителя; название института (в верхней части титульного листа), факультета, курса; место и год написания.
- Нумерация страниц. Первой страницей работы является титульный лист, страница не нумеруется. Второй страницей работы является содержание, страница также не нумеруется. Номер ставится на третьей по счету странице, с которой начинается введение, соответственно, это – номер «три» (и так далее). Номер ставится в правом верхнем углу страницы или внизу в центре шрифтом № 10. Точки и тире перед номером страницы и после него не ставятся. В приложениях страницы не проставляются. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 10 мм.
- Слово «Содержание» печатается жирным шрифтом с большой буквы строчными буквами с выравниванием по центру страницы. Названия самостоятельных структурных элементов работы:

введения, разделов (параграфов), заключения, списка источников информации, приложений печатаются строчными буквами с большой буквы.

- Введение, заключение, список источников информации, приложения не нумеруются. Нумеруются структурные элементы основной части работы: разделы (параграфы).
- Нумерация производится арабскими цифрами. После номера раздела (параграфа) ставится точка.
- Оформление ссылок (сносок) – см. аналогичный раздел в п.15.2 «Методические указания по выполнению курсовой работы».

Паспортизация объекта исследования (составление «Паспорта предприятия»)

Паспортизация объекта исследования является одним из видов письменной самостоятельной работы студентов. Это сочинение небольшого размера (не более 15 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.

«Паспорт предприятия» представляет собой документ, описывающий его наиболее важные технико-экономические характеристики.

Формируя «Паспорт предприятия», следует исходить из того, что в соответствии с Гражданским кодексом РФ, под предприятием понимается самостоятельно 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» должен включать следующие характеристики (разделы):

- ✓ 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;
- ✓ Техничко-технологическая общность;
- ✓ Периодичность работы в течение года;
- ✓ Элементы внутренней среды предприятия;
- ✓ Элементы внешней среды предприятия.

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);
- организацию 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);
- организационную культуру, миссию 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.

Требования к оформлению «Паспорта предприятия»:

- Структура (содержание) «Паспорта предприятия» должна включать: введение, основную часть, состоящую из разделов

(параграфов), заключение, список источников информации, приложения. Содержание оформляется на отдельной странице.

- Введение должно быть кратким и точным. В нем обосновывается выбор темы, формулируется цель работы.
- Основная часть делится на разделы (параграфы) в соответствии с перечисленными выше 12 характеристиками предприятия.
- Заключение должно иметь форму резюме.
- Объем - 10-15 страниц машинописного текста (в рукописной форме – 12-17 страниц). Текст должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman Cyr № 14. Размеры полей: верхнее – 20 мм; нижнее – 20 мм; левое – 30 мм; правое – 10 мм.;
- Титульный лист содержит: название – «ПАСПОРТ ПРЕДПРИЯТИЯ» с указанием названия предприятия, его организационно-правовой формы и учебной дисциплины; Фамилию И.О. автора и научного руководителя; название института (в верхней части титульного листа), факультета, курса; место и год написания;
- Нумерация страниц. Первой страницей работы является титульный лист, страница не нумеруется. Второй страницей работы является содержание, страница также не нумеруется. Номер ставится на третьей по счету странице, с которой начинается введение, соответственно, это – номер «три» (и так далее). Номер ставится в правом верхнем углу страницы или внизу в центре шрифтом № 10. Точки и тире перед номером страницы и после него не ставятся. В приложениях страницы не проставляются. Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 10 мм.

- Слово «Содержание» печатается жирным шрифтом с большой буквы строчными буквами с выравниванием по центру страницы. Названия самостоятельных структурных элементов работы: введения, разделов (параграфов), заключения, списка источников информации, приложений печатаются строчными буквами с большой буквы.
- Введение, заключение, список источников информации, приложения не нумеруются. Нумеруются структурные элементы основной части работы: разделы (параграфы).
- Нумерация производится арабскими цифрами. После номера раздела (параграфа) ставится точка.

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.

12. Методы обучения. Использование в обучении инновационных технологий

Комплексное изучение студентами учебной дисциплины «Антикризисное управление» предполагает овладение материалами лекций, учебной литературы, творческую работу в ходе проведения семинарских занятий и систематическое выполнение заданий в рамках самостоятельной работы.

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, хода 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, студентам целесообразно использовать публикации по изучаемой теме в журналах «Российский экономический журнал», «Вопросы экономики», «Финансы», «Финансовый менеджмент», «Финанс», «Эксперт», в газетах «Ведомости» и «Коммерсант». В ходе изучения материала данной дисциплины предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами.

В процессе обучения более активно следует применять инновационные компьютерные технологии, основанные на операционных системах Windows, Linux, Open Sourse, 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.

Для активизации процесса обучения при проведении занятий в аудитории целесообразно использовать интерактивное оборудование: компьютер, мультимедийный проектор, интерактивный экран, электронный карандаш и планшет. Это оборудование позволяет отображать содержимое рабочего стола операционной системы компьютера на активном экране, имеющем размеры классной доски.

Вместе с тем, использование интерактивного оборудования во время проведения занятий требует специальных знаний и навыков работы с программой АСТIVstudio, умения пользоваться информационными технологиями.

Получение знаний и навыков работы с программой АСТIVstudio при проведении занятий по данной изучаемой дисциплине возможно с помощью специального обучающего курса на электронном носителе. Этот курс можно получить на факультете экономики, менеджмента и международного туризма.

13. Перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Понятие, причины и неизбежность кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Последствия, распознавание и преодоление кризисов.
3. Типология и характер кризисов.
4. Сущность и закономерности возникновения экономических кризисов.
5. Основное экономическое противоречие - как движущий фактор хозяйственного развития.
6. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX вв.
7. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов.
8. Фазы экономического цикла и их проявление.
9. Циклы Кондратьева, Кузнеца, Джаглера, Катчингса.
10. Виды экономических кризисов и их динамика.
11. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
12. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
13. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
14. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
15. Основные параметры диагностирования кризисов.
16. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
17. Роль стратегии в антикризисном управлении.
18. Разработка антикризисной стратегии организации.
19. Тактика антикризисного управления.
20. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.

21. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации.
22. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
23. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
24. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций.
25. Сферы реализации управленческих функций государства в период кризиса.
26. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.
27. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.
28. Оценка вероятности банкротства по зарубежным методикам.
29. Оценка вероятности банкротства по официальной российской методике.
30. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.

14. Примерная тематика курсовых работ

1. Кризисы в социально-экономическом развитии: понятие, причины и неизбежность
2. Распознавание и преодоление кризисов в социально-экономическом развитии.
3. Сущность, причины, типология и характер кризисов в социально-экономическом развитии.
4. Экономические кризисы: сущность и закономерности возникновения.
5. Сущность экономических противоречий и их роль в хозяйственном развитии.
6. Мировой опыт экономических кризисов в XIX - XX вв.
7. Теории циклов и кризисов.
8. Цикличность экономического развития.
9. Особенности циклов Кондратьева, Кузнеца, Джаглера, Катчингса.
10. Разновидности экономических кризисов.
11. Риски и кризисы в развитии организаций.
12. Объективные основы возникновения кризисов в организации.
13. Цикличность развития и вероятность кризисов в организации.
14. Необходимость и проблематика антикризисного управления.
15. Эффективность антикризисного управления организациями.
16. Роль стратегии в антикризисном управлении.
17. Стратегический менеджмент и тактика антикризисного управления организации.
18. Содержание антикризисной программы организации (предприятия).
19. Роль маркетинга в антикризисном управлении.
20. Технологии антикризисного управления организациями.
21. Сущность и роль государственного регулирования экономики.

22. Специфика реализации управленческих функций государства в период кризиса.
23. Прогнозирование вероятности угрозы банкротства: нормативные основы и практика.
24. Особенности оценки вероятности банкротства по зарубежным и отечественным методикам.
25. Законодательные основы регулирования процедур банкротства: необходимость и практика совершенствования.
26. Понятие, классификация и управление рисками в антикризисном менеджменте.
27. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
28. Сущность и роль инноваций в антикризисном управлении.
29. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
30. Человеческий капитал в системе антикризисного управления.
31. Сущность и роль конфликтов в развитии организаций.
32. Антикризисное управление конфликтами.
33. Основы антикризисного управления персоналом.
34. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
35. Регулирование социально-трудовых отношений как элемент антикризисного управления.
36. Объективные причины и роль слияний и поглощений компаний.
37. Оценка зарубежного и отечественного опыта слияний и поглощений.
38. Антикризисная направленность «Нового курса» Ф.Д. Рузвельта.
39. Реформы Л. Эрхарда и социальное рыночное хозяйство в послевоенной Германии.
40. Особенности антикризисной экономической политики в послевоенной Японии.

15. Методические указания по выполнению курсовой работы

15.1 Статус, цели и задачи курсовой работы

Курсовая работа - это итоговый документ, предусмотренный учебной программой на заключительном этапе изучения данной дисциплины и являющийся одним из важнейших видов образовательного процесса и научно-исследовательской деятельности студентов. По сравнению с эссе, рефератом и контрольной работой это более глубокое и объемное исследование определенной темы учебной программы.

Курсовая работа по «Антикризисному управлению» предусмотрена программой обучения по специальности «Менеджмент организаций». Ее *цель* - способствовать углубленному изучению данного предмета, пробуждению у студентов интереса к творческой и научной деятельности, приобретению навыков самостоятельной работы и логического мышления.

При подготовке и защите курсовой работы студент решает следующие *задачи*:

- учится правильно и свободно пользоваться общепринятой экономической и управленческой терминологией, грамотно излагать мысли и аргументировать свои позиции;
- вырабатывает навыки аналитической деятельности, работы с разнообразными источниками информации;
- систематизирует свои теоретические знания по выбранной теме курсовой работы;
- определяет собственную позицию по рассматриваемой проблеме;
- показывает, в какой степени он владеет специальными знаниями и умением их применять в процессе самостоятельного исследования конкретной темы.

15.2 Требования, предъявляемые к курсовой работе

Процесс подготовки курсовой работы предусматривает выполнение студентом ряда требований, касающихся:

- выбора и порядка закрепления темы курсовой работы;
- объема, структуры и содержания курсовой работы;
- подбора и изложения материалов курсовой работы;
- оформления курсовой работы.

Выбор и порядок закрепления темы курсовой работы

Студенту предоставляется возможность выбрать тему курсовой работы из перечня примерной тематики курсовых работ, подготовленного и утвержденного на Совете факультета (раздел №14 настоящего комплекса).

При выборе темы следует учитывать:

- личный интерес к исследованию определенной проблемы; целесообразно, чтобы между темами эссе и курсовой работы соблюдалась преемственность;
- возможности выполнения данной работы (уровень собственных знаний и владения выбранной проблематикой);
- степень проработанности темы в литературе;
- наличие и возможность отыскания информационных источников, содержащих сведения по данной теме;
- возможную преемственность данной темы с будущей дипломной работой (имея в виду рассмотрение в курсовой работе актуальных вопросов совершенствования управления организацией).

Выбирая тему курсовой работы, студенту необходимо проконсультироваться с преподавателями, читающими лекции и ведущими семинарские занятия по дисциплине «Антикризисное управление».

Студент совместно с преподавателем может выбрать тему, отсутствующую в указанном перечне примерной тематики, обосновав ее целесообразность и соответствие проблематике антикризисного управления.

Выбор темы осуществляется в течение сессии, включающей преподавание первой части дисциплины «Антикризисное управление».

Название темы курсовой работы фиксируется в ведомости, заполняемой преподавателем дисциплины «Антикризисное управление».

Тема курсовой работы может быть изменена по заявлению студента не позднее начала сессии, включающей преподавание второй части дисциплины «Антикризисное управление».

Определение объема, структуры и содержания курсовой работы

Объем курсовой работы должен составлять от тридцати пяти до пятидесяти страниц, не считая приложений. Последовательность изложения, соподчиненность ее отдельных частей находят свое выражение в структуре работы.

Независимо от избранной темы **структура** курсовой работы должна включать следующие элементы:

- содержание;
- введение;
- основная часть - главы, параграфы и пункты, в которых рассматривается круг вопросов, входящих в предмет исследования курсовой работы;
- заключение;

- список используемых источников информации;
- приложения.

Содержание отражает, по существу, план работы. В нем должны быть последовательно указаны названия глав, параграфов (пунктов) и их расположение по страницам.

Каждая рубрика содержания должна точно соответствовать рубрике в тексте. Все структурные части курсовой работы должны быть указаны в содержании. Помещать содержание необходимо в начале работы, так как это дает возможность рецензенту-преподавателю дисциплины «Антикризисное управление» сразу представить общую картину исследования.

Для **введения** курсовой работы обязательны следующие элементы: актуальность, объект и предмет исследования, цель и задачи, информационная база исследования.

Раскрывая **актуальность** темы курсовой работы, студент должен в сжатой форме показать *важность* и *существенность* затрагиваемых в ней вопросов в рамках общей проблематики антикризисного управления, а также *значимость* этих вопросов в современных экономических условиях. Очень важно правильно сформулировать актуальность выбранной темы, т.е. показать свое умение выделять в исследуемой области главное, абстрагируясь от второстепенных моментов.

В качестве **объекта** исследования в курсовой работе по антикризисному управлению, как правило, должен выступать хозяйствующий субъект в форме производительной, торговой, финансовой и т.д. организации (предприятия). В отдельных случаях объектами исследования могут быть отрасли и сферы хозяйства, регионы и экономическая система страны в целом.

Предмет исследования курсовой работы - экономические отношения, возникающие в ходе циклического развития и формирования механизма антикризисного управления в соответствующем объекте исследования.

Цель курсовой работы заключается в проведении анализа и выработке рекомендаций по совершенствованию экономических отношений и явлений, обозначенных в предмете исследования. Цель должна корреспондировать с формулировкой темы курсовой работы.

Для достижения цели в курсовой работе необходимо поставить и решить несколько **задач**. Курсовая работа по данной дисциплине носит аналитико-рекомендательный характер, поэтому задачи в ней формулируются с помощью терминов: *рассмотреть...*, *изучить...*, *проанализировать...*, *исследовать...*, *описать...*, *осмыслить...*, *выяснить...*, *найти...*, *раскрыть...*, *представить...*, *разработать...*, *предложить...*, *уточнить...*. К формулировке задач следует подходить очень тщательно, поскольку каждая из них должна определять направленность и смысловое содержание глав и наиболее важных параграфов курсовой работы.

Информационную базу исследования составляют источники, на использовании которых строится работа:

- управленческая документация, финансовая (бухгалтерская) отчетность, а также учредительные и другие локальные нормативные документы, характеризующие объект исследования;
- законодательные акты и нормативные документы;
- статистические источники;
- научные источники (монографическая и учебная литература; материалы научных конференций и симпозиумов);
- периодическая печать и электронные ресурсы.

Объем введения составляет примерно от двух до четырех страниц.

Изложение материалов исследования составляет **основную часть** курсовой работы.

Основная часть должна состоять из *трех глав*, каждая из которых может включать *два-пять параграфов*. Параграфы, в случае необходимости

более детального рассмотрения некоторых вопросов, могут разбиваться на *два-три пункта*.

В главах, параграфах и пунктах рассматриваются наиболее значимые вопросы, составляющие содержание исследуемой в курсовой работе проблемы.

В *первой главе* исследуются теоретические и нормативные основы проблемы, заявленной в теме курсовой работы. Здесь следует дать представление об истории исследуемой проблемы, показать степень ее изученности на основе обзора соответствующей отечественной и зарубежной литературы, раскрыть понятийный аппарат, свойственный данной проблеме, привести различные точки зрения и полемику, ведущуюся по данной проблеме в научных публикациях.

Автор курсовой работы должен заявить о выбранной методике для дальнейшего анализа. В ней необходимо остановиться на тенденциях развития циклических, управленческих, финансово - хозяйственных процессов, связанных с поставленной проблемой, рассмотреть методики изучения этих процессов. Целесообразно использовать справочные, обзорные материалы, таблицы, графики, схемы, рисунки и т.д. По объему первая глава должна составлять не более трети всего объема основной части курсовой работы.

Во *второй главе* проводится анализ прикладных аспектов проблемы. Она начинается с параграфа, где дается краткая характеристика объекта исследования: история создания, организационно-правовая форма, структура управления, сфера и масштаб деятельности. Далее дается оценка внутренней и внешней, в том числе, конкурентной среды. Основное внимание уделяется анализу циклических процессов, возникающих противоречий и кризисных явлений, диагностике несостоятельности (банкротства) исследуемого хозяйствующего субъекта. Анализируются экономические и финансовые показатели. По результатам анализа следует сделать вывод о состоянии объекта.

В тексте второй главы курсовой работы необходимо произвести расчеты по формулам и методикам, описанным в теоретической части исследования. Расчеты должны обязательно подкрепляться выводами о проблемах объекта исследования и их причинах, в том числе предполагаемых.

По объему вторая глава должна составлять не менее половины объема основной части курсовой работы.

В *третьей главе* должен быть представлен перечень рекомендаций по оптимизации функционирования выбранного объекта исследования. Рекомендаций может быть немного, но они должны быть обоснованы и вытекать из проблем, выявленных во второй главе. Следует также провести расчеты социально-экономического эффекта от предложенных рекомендаций.

Кроме того, в *третьей главе*, на основе изученного материала, целесообразно попытаться представить *свое видение*, высказать *свое суждение* о состоянии и перспективах развития изучаемых вопросов. При этом можно использовать жанр *эссе* (см. методические рекомендации по написанию эссе в разделе №11), т.е. высказываться открыто, свободно и критично, не стесняясь выходить за рамки устоявшихся, авторитетных мнений. Однако высказываемое суждение надо постараться тщательно аргументировать.

Наличие в курсовой работе собственного авторского суждения, особенно, если оно сопровождается разработкой оригинальных предложений, свидетельствует о присутствии в ней элементов научной *новизны*.

По объему третья глава должна составлять примерно четверть объема основной части курсовой работы.

Объем основной части курсовой работы должен составлять примерно двадцать пять - сорок страниц. Минимальный объем главы должен составлять не менее пяти страниц, параграфа – не менее трех страниц, пункта – не менее одной страницы.

Заключение подводит итог проведенного в курсовой работе исследования. В нем дается краткая характеристика того, как решены поставленные во введении задачи, и, соответственно, делается вывод о достижении цели курсовой работы. Объем заключения – примерно три-пять страниц.

После заключения приводится **список источников информации**. В нем должно быть не менее двадцати наименований, включая нормативные акты, имеющие отношение к проблематике курсовой работы, современные (изданные или опубликованные в последние два-три года) учебные и научные издания, статьи в периодической печати, словари и справочники, электронные ресурсы.

Приложения являются не обязательным, но рекомендуемым элементом курсовой работы. В приложения выносятся материалы, которые имеют большой объем, вследствие чего включение их в текст работы нецелесообразно, либо содержат информацию, которая не имеет принципиального значения, но может использоваться при комментировании отдельных положений работы. Например, в приложениях могут быть помещены необходимые для исследования отчетность и документы анализируемых хозяйствующих субъектов, фрагменты нормативных материалов, статистические данные, изображенные в виде графиков, диаграмм, таблиц. Объем приложений не ограничивается.

Подбор и изложение материалов курсовой работы

Подготовка курсовой работы *начинается* с разработки ее плана. При этом надо ориентироваться на рекомендации преподавателя.

В соответствии с направленностью избранной темы осмысливаются материалы конспектов лекций, разделов учебников, публикаций в специализированных журналах и газетах, электронных носителях информации. Изучая источники информации, необходимо делать выписки и

пометки, группировать материал в соответствии с планом. Изучение и конспектирование материалов целесообразно вести дифференцированно по авторам, не забывая при этом фиксировать выходные данные каждого из используемых источников информации с указанием номера страницы, где находится материал, который предполагается использовать в курсовой работе.

После изучения источников информации план курсовой работы может быть уточнен. При возникновении сомнений надо проконсультироваться с преподавателем.

Не следует механически переписывать материал из первоисточников и, не обрабатывая, вставлять его в текст. Собранный материал необходимо систематизировать. (При использовании компьютера эта работа существенно упрощается: разрозненные выписки и цитаты компонуются по смыслу в одном месте, материалы легко перемещаются вместе со ссылками на источники информации в любую часть текста, значительно облегчается редактирование).

При написании текста надо помнить, что работа пишется не для себя, а для читателя. Писать следует не конспективно, а развернуто, языком, доступным пониманию.

Сложившиеся у автора мысли высказываются в предложениях. Предложения, имеющие общую тему, объединяются в абзацы. Количество самостоятельных предложений в абзаце зависит от сложности передаваемой мысли. Не следует формировать предложения, которые не несут смысловой нагрузки (даже, если необходимо увеличить объем курсовой работы). Абзацы одного пункта или параграфа должны быть последовательно увязаны друг с другом.

Важно, чтобы курсовая работа от первого до последнего предложения была пронизана логической связью. Если работа построена логично, то она не содержит материалов, которые могут быть изъяты из нее без нарушения общей стройности.

Материал необходимо излагать в хронологической последовательности, выделять в нем главное, абстрагируясь от излишних деталей.

Не следует злоупотреблять научными терминами. Если характер исследуемой темы предопределяет необходимость использования большого числа специфических терминов, то в конце курсовой работы целесообразно поместить глоссарий и при употреблении терминов в тексте обязательно делать ссылки на него.

В конце глав и параграфов, несущих значительную содержательную нагрузку, необходимо делать короткие (от одного до трех абзацев) выводы, фиксируя тем самым факт решения одной из поставленных задач. Выводы логически завершают рассмотрение какого-либо вопроса и обычно начинаются оборотом: «Следовательно,...»; «Таким образом,...»; «Проведенное рассмотрение дает основание для вывода о том, что ...»; «Итак,...».

При формулировании выводов необходимо соблюдать ряд правил:

- выводы не должны носить декларативного характера («проведен анализ...», «изучены вопросы...», «проделана работа...»);
- выводы не должны состоять из очевидных или давно известных положений;
- выводы должны быть конкретными и вытекать из материала, изложенного в данной главе (параграфе);
- выводы должны быть логически увязаны с поставленными в курсовой работе задачами.

После завершения формирования текста необходимо внимательно просмотреть всю курсовую работу, чтобы оценить сопоставимость ее различных частей. Лучше это делать не сразу. Необходимо на некоторое время дистанцироваться, отвлечься от текста.

Прежде всего, следует оценить, как корреспондируют введение и заключение с основной частью работы и между собой. Введение и заключение являются, по сути, визитной карточкой курсовой работы. С них, как правило, начинают знакомство с курсовой работой научный руководитель и рецензент, принимающий участие в оценке работы в процессе ее защиты.

Если при рассмотрении обнаруживается неполное соответствие между содержанием основной части работы и поставленными во введении целью и (или) задачами, то главы и параграфы (пункты) основной части надо дополнить или откорректировать. В случае, когда текст основной части курсовой работы построен вполне логично и соответствует ее общей целевой направленности, более целесообразно уточнить формулировки цели и (или) задач исследования во введении. (Практика подготовки и рецензирования курсовых работ показывает, что у студентов чаще возникает потребность во втором варианте действий).

Заключение, содержащее выводы по работе, должно строго соответствовать введению. Из его прочтения должно быть ясно, достигнута ли цель, решены ли поставленные во введении задачи. Нецелесообразно писать в заключении, что какая-то из поставленных задач не решена. В таком случае необходимо или все-таки решить эту задачу, или, убедившись, что ее решение не столь значимо для достижения цели, исключить ее из перечня задач.

Важно также обратить внимание на соответствие фактического содержания курсовой работы элементам информационной базы ее написания, указанным во введении. При обнаружении несоответствия следует дополнить (откорректировать) текст курсовой или внести изменения в информационную базу.

Ссылки в тексте должны соответствовать списку используемых источников информации. Причем число источников, на которые сделаны ссылки, должно быть не менее половины их количества, указанного в списке.

Требования к оформлению курсовой работы

Текст курсовой работы должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта Times New Roman Cyr № 14. Предусмотрены следующие размеры полей:

верхнее – 20 мм;

нижнее – 20 мм;

левое – 30 мм;

правое – 10 мм.

Нумерация страниц работы. Первой страницей работы является титульный лист, который не нумеруется. Второй страницей работы является содержание, которое также не нумеруется. Номер ставится на третьей по счету странице, с которой начинается введение, соответственно, это – номер «три» (и так далее). Номер ставится в правом верхнем углу страницы или внизу в центре шрифтом № 10. Точки и тире перед номером страницы и после него не ставятся. В приложениях страницы не проставляются.

Абзацы в тексте следует начинать с отступа, равного 10 мм.

Слово «Содержание» печатается жирным шрифтом с большой буквы строчными буквами с выравниванием по центру страницы.

Названия самостоятельных структурных элементов работы: введения, глав, заключения, списка используемых источников информации, приложения печатаются большими буквами, названия параграфов и пунктов - строчными буквами с большой буквы.

Введение, заключение, список используемых источников, приложения не нумеруются. Нумеруются структурные элементы основной части курсовой работы: главы, параграфы, пункты.

Перед названием соответствующей главы не печатается слово «Глава». Нумерация глав производится арабскими цифрами. После номера главы ставится точка.

Слово «Параграф» или знак параграфа (§) перед названиями параграфов не печатаются. Параграфы нумеруются арабскими цифрами. Номер параграфа состоит из двух, разделенных точкой, цифр: первая обозначает номер главы, в которую входит параграф, вторая – непосредственно номер параграфа внутри главы (1.1 – параграф 1 главы 1). Если внутри параграфа выделяются пункты, то они кодируются тремя цифрами, разделенными точками (2.2.1 - пункт 1 параграфа 2 главы 2). Точки после номера параграфа и пункта не ставятся.

Если в главе выделяются параграфы, а в параграфе – пункты, то их должно быть не менее двух. Иначе говоря, нельзя в главе выделять только один параграф, а в параграфе - только один пункт, поскольку в этом случае один и тот же текст будет иметь два разных названия.

Номер страницы, с которой начинается соответствующий структурный элемент работы, ставится в содержании на уровне последней строчки названия соответствующего структурного элемента работы. При этом между последней буквой названия структурного элемента работы и номером страницы помещается заполнитель (отточие).

Применительно к разделу «Приложения» указывается только номер страницы, с которого начинается этот раздел. Причем в тексте нумеруется только страница, разделяющая список используемых источников и приложения. В центре этой страницы пишется слово «ПРИЛОЖЕНИЯ» и в обычном порядке проставляется номер страницы. Таким образом, последняя нумеруемая страница курсовой работы – это страница, разделяющая список используемых источников и приложения.

Оформление таблиц

В каждой курсовой работе студенту приходится пользоваться цифрами, характеризующими те или иные явления и факты. Если цифр немного, то они перечисляются в тексте по ходу изложения материала. Если же их много, то они излагаются в таблицах. Очень важно правильно составить таблицу,

поскольку это позволяет глубже раскрыть и понять содержание какого-либо процесса или явления.

Таблица – это такой способ подачи информации, когда цифровой или текстовый материал распределяется по колонкам, отделенным друг от друга вертикальными и горизонтальными линиями.

В состав таблицы входят: порядковый номер и тематический заголовок (название); боковик (перечень параметров, размещаемых по горизонтали); заголовки вертикальных граф (головка); сами горизонтальные и вертикальные графы.

Заголовок каждой графы в головке таблицы должен быть по возможности кратким. Нужно следить за тем, чтобы заголовки отдельных граф не повторяли общего заглавия таблицы или его частей. Заголовки граф таблицы должны начинаться с прописных букв. Боковик таблицы тоже должен быть лаконичным. Повторяющиеся слова нужно выносить в объединяющие рубрики. Общие для всех заголовков боковика слова помещают в заголовок над боковиком. После заголовков боковика знаки препинания не ставятся. Основные заголовки внутри таблицы пишутся с прописной буквы. Подчиненные заголовки пишутся со строчной буквы, если образуют единое предложение с главным заголовком, а если не образуют, то с прописной.

Заголовки и подзаголовки граф, а также боковика в отличие от текста курсовой работы можно выполнять через один интервал и шрифтом, меньшим чем «Times New Roman» №14. Примечания к таблице размещаются непосредственно под ней.

Оформление таблиц подчинено определенным правилам в соответствии с ГОСТом 2105 – 79. Каждая таблица, содержащаяся в работе, нумеруется (за исключением таблиц, приводимых в приложениях). При этом необходимо использовать сквозную нумерацию, при которой производится нумерация в рамках работы в целом. Нумерация таблиц в рамках глав, а тем более параграфов, не допускается.

Любая таблица предваряется словом «таблица», которое пишется с большой буквы, и ее порядковым номером (фактически, в совокупности - это код таблицы), при этом знак «№», а также точка после него не ставятся, например: «Таблица 1». Код таблицы выравнивается по правому краю страницы. Однако, если в основной части курсовой работы есть только одна таблица, то номер ей не присваивают и слово «Таблица» не пишут.

Каждая таблица должна иметь название, которое помещается над таблицей (и под ее кодом), печатается с большой буквы и выравнивается по центру страницы. Точка после названия таблицы также не ставится.

По общему правилу таблицы не разрываются. Если на странице осталось мало места, то следует продолжать текст, а таблицу перенести на следующую страницу. Стандартом разрешено разрывать таблицы лишь в том случае, если они не помещаются на целой странице. При переносе таблицы на следующую страницу головка таблицы воспроизводится на новой странице еще раз и над ней помещается надпись «Продолжение таблицы (ее номер)». Если головка громоздкая, повторять ее не следует. В этом случае пронумеровывают графы и повторяют их нумерацию на следующей странице. Заголовок таблицы не воспроизводят.

На все таблицы необходимо давать ссылки в тексте. При ссылке на таблицу указывают ее номер, а слово таблица пишут в сокращенном виде – «табл. №».

Оформление иллюстративного материала

Кроме таблиц студенты в своих курсовых работах могут применять графические методы для характеристики структуры или динамики экономических явлений. Непосредственно в качестве иллюстративного материала используются схемы, графики, диаграммы и т.д. Как и таблицы, иллюстративный материал нумеруется, причем применяется сквозная нумерация.

Подпись под иллюстрацией обычно имеет четыре основных элемента:

- наименование графического сюжета, обозначаемое сокращенным словом «Рис.»;
- порядковый номер иллюстрации, который указывается без знака номера арабскими цифрами (например, Рис. 1);
- тематический заголовок иллюстрации, содержащий текст, кратко характеризующий изображенный на ней материал;
- легенда (экспликация), которая строится так: детали сюжета обозначаются цифрами или буквами, которые выносятся в подпись и сопровождаются текстом. Экспликация не заменяет общего наименования сюжета, а лишь поясняет его.

Оформление формул

Наиболее важные по значению формулы, а также длинные и громоздкие формулы, содержащие знаки суммирования, произведения, дифференцирования, интегрирования, помещают каждую в отдельной строке и снабжают их сквозной нумерацией.

Порядковые номера формул обозначаются арабскими цифрами. Номер каждой формулы заключается в круглые скобки и помещается у правого поля страницы на уровне соответствующей формулы. Сами же формулы размещаются посредством их выравнивания по центру. Формула, как и рисунок, сопровождается легендой, в которой расшифровываются применяемые в ней обозначения (причем легенда является обязательной даже в том случае, если формула является общеизвестной). Правила оформления легенды формул тождественны правилам оформления легенды рисунков.

В целях экономии места короткие однотипные формулы можно помещать по несколько в одной строке. Небольшие и несложные формулы, не имеющие самостоятельного значения, оставляют внутри строк текста. Небольшие формулы, образующие единую группу, должны иметь общий номер.

Оформление ссылок (сносок)

Любая цитата, а также цифра (за исключением цифр, полученных на предприятии) должны быть подтверждены ссылкой на источник информации.

Удобнее использовать сноски на источники информации, помещаемые в тексте в квадратных скобках. В таких сносках указываются номер источника информации, присвоенный ему в списке используемых источников, а также страница в источнике, на которой находится цитата или цифра, или статья (пункт), если речь идет о нормативном документе.

Образец оформления сноска: [5, с.26], где «5» – номер источника в списке, «с.26» – страница, на которой находится цитата или цифровой материал; [3, ст.(п.)34], где «3» - номер источника (нормативного документа) в списке, «ст.(п.)34» - статья или пункт этого нормативного документа, где находится тот или иной цитируемый материал.

В случае, если сноска помещается внизу страницы, то необходимо указывать полностью все выходные данные источника информации, имеющегося в списке используемых источников, а также страницу, на которой находится цитата, цифровой материал.

Оформление списка используемых источников

Каждый источник, упомянутый в списке, значится под определенным порядковым номером и должен быть описан. Сначала в нем указываются нормативные акты, использовавшиеся при написании работы. При этом нормативно-правовые акты указываются в порядке убывания их юридической силы: Конституция РФ, кодексы законов, федеральные законы, указы и распоряжения Президента, постановления и распоряжения Правительства РФ, инструкции федеральных министерств и ведомств, их письма, методические рекомендации, нормативно-правовые акты органов государственной власти субъектов РФ, нормативно-правовые акты органов местного самоуправления.

После нормативно-правовых актов в списке литературы указываются все прочие источники в алфавитном порядке.

Библиографическое описание книги одного автора или авторского коллектива, численность которого не превышает трех человек, начинается с фамилии в именительном падеже и инициалов автора или авторов. Далее идет полное название книги, ставится точка и тире, указывается место издания, ставится двоеточие, указывается название издательства без кавычек, ставится запятая, год издания, точка, тире и общее количество страниц источника.

Если книга написана авторским коллективом больше трех человек или автор не указан, то библиографическое описание выглядит так: название книги; косая черта; инициалы и фамилия ответственного редактора; точка, тире; место издания; двоеточие; название издательства без кавычек; запятая; год издания; точка, тире; общее количество страниц источника.

Примеры оформления списка используемых источников

Описание нормативно-правовых актов органов законодательной и исполнительной власти

- Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (с последующими изм. и доп.).
- Федеральный закон «О несостоятельности (банкротстве) от 26.10.2002 № 127-ФЗ (с последующими изм. и доп.).

Описание источника статистических данных

- Бюллетень банковской статистики. – М.: ЦБ РФ. – 1994. - №1 – С.33-37.
- Текущие тенденции в денежно-кредитной сфере: статистико-аналитические оперативные материалы. – М.: ЦБ РФ. – 1997. - №3. – С.23.

Описание произведения из многотомного издания

- Финансовый учет: В 2 ч. /Под ред. А.Д. Шеремета. – М.: ФБК – ПРЕСС, 1998. – Ч. II.

- Финансово-кредитный словарь: В 3 т. / Гл. редактор Н.В. Гарстовский. – М.: Финансы и статистика, 1994. Т. III. – Р – Я.

Описание книг одного – трех авторов

- Абалкин Л.И. Россия: поиск самоопределения: очерки / Леонид Абалкин. – 2-е изд., доп. – М.: Наука, 2005.
- Ионова А.Ф., Селезнева Н.Н. Финансовый анализ: Учеб. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2006.

Описание книг четырех и более авторов

- Финансы, денежное обращение, кредит: Учеб. для вузов /Л.А. Дробозина, Л.П. Окунева, Л.Д. Андросова и др.; Под ред. проф. Л.А. Дробозиной. – М.: Финансы, 1997.
- Контроль в системе внутрипроизводственного хозрасчета / Б.И. Валуев, Л.П. Горлова, В.В. Муровская и др. – М.: Финансы и статистика, 1987.

Описание учебников и учебных пособий

- Экономическая теория: Учеб. / Под ред. В.И. Видяпина, А.И. Добрынина, Г.П. Журавлевой, Л.С. Тарасевича. – М.: ИНФРА-М, 2005.
- Ефимова Е.Г. Экономическая теория в схемах, таблицах, графиках и формулах: Учеб. пособие. – М.: МПСИ, 2004.

Описание статьи из книги

- Титоров В.И. Международный опыт анализа платежеспособности предприятий в условиях риска инвестиционной привлекательности, слияний и поглощений //Сб. науч. тр. РосНОУ. – М.: 2002. – С.16 – 33.

Описание статьи из периодического издания

- Бузгалин А., Колганов А. «Капитал» в XXI веке: pro et contra //Вопросы экономики. – 2007. – №9. – С.104-120.

- Ваксова Е.Е. Бюджетные инструменты реализации государственной региональной политики /Финансы. – 2007. – №4. – С.22-23.

Описание книг и статей на иностранных языках

- Keynes J.M. Introduction to Cambridge Economic Handbooks. In: D.H. Robertson. Money. London and Cambridge: Cambridge Economic Handbooks, 1921
- Montchretien A. de. Traite de l'economie politique. Ed.Th. Funck-Drentano. Paris:Plon, 1889.

Описание электронных носителей информации

- rbc.ru/economics/
- www.expert.ru

Оформление приложений

Страницы приложений не нумеруются. В правом верхнем углу каждой страницы помещается слово «Приложение», которое печатается большими буквами, и его номер, при этом перед номером приложения знак «№» не ставится, например Приложение 1. Если приложение занимает несколько страниц, то номер приложения проставляется только на первой странице.

15.3 Консультирование при подготовке курсовой работы

В процессе подготовки курсовой работы студенту необходимы консультации (советы и разъяснения) преподавателя, ведущего дисциплину «Антикризисное управление».

Количество консультаций ограничивать не следует. Первая консультация осуществляется при выборе темы и определении структуры курсовой работы, последующие – по мере необходимости. Выбор темы

должен произойти в течение сессии, включающей преподавание первой части дисциплины «Антикризисное управление».

К консультации студенту надо готовиться. Задаваемые вопросы должны быть конкретными, их следует готовить заранее, фиксировать в письменном виде и за несколько дней до консультации передавать преподавателю. Это существенно повышает эффективность консультаций, так как у преподавателя появляется возможность дать более обдуманные и развернутые советы и разъяснения, особенно, когда дело касается дискуссионных или недостаточно исследованных вопросов.

В процессе консультаций тема и план курсовой работы могут быть уточнены или изменены.

15.4 Защита курсовой работы

На защите курсовой работы студент кратко, в течение 5 минут (максимум), докладывает об актуальности выбранной темы, объекте, предмете, целях и задачах исследования, основных выводах из проведенного анализа, рекомендациях, наличии элементов новизны (если они есть в работе).

Краткий доклад целесообразно подготовить в письменном виде, но выступать на защите следует свободно, не зачитывая, а лишь пользуясь при необходимости подготовленным текстом.

По окончании доклада студенту задаются вопросы по теме курсовой работы, а также по ее непосредственному содержанию. Отвечая на вопросы, студент должен давать короткие и исчерпывающие ответы.

Защита курсовой работы принимается комиссией, состоящей как минимум из двух преподавателей дисциплины «Антикризисное управление», которые оценивают, качество выполнения и оформления работы, а также содержательность доклада и ответов на вопросы.

Оценивается курсовая работа по 4-бальной системе (отлично, хорошо, удовлетворительно, неудовлетворительно). Оценка фиксируется в ведомости и зачетной книжке студента (за исключением неудовлетворительной оценки).

Выставленная оценка должна быть подтверждена рецензией за подписями преподавателей, принимающих защиту курсовой работы. Рецензия включает в себя: анализ и оценку содержания работы и ее отдельных элементов, актуальности проблемы, структуры исследования, работы с источниками информации, грамотности анализа, глубины исследования, наличия элементов новизны.

16. Подготовка и проведение экзамена

16.1 Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие, причины и неизбежность кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Последствия, распознавание и преодоление кризисов.
3. Типология и характер кризисов.
4. Сущность и закономерности возникновения экономических кризисов.
5. Основное экономическое противоречие - как движущий фактор хозяйственного развития.
6. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX вв.
7. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов.
8. Фазы экономического цикла и их проявление.
9. Циклы Кондратьева, Кузнеца, Джаглера, Катчингса.
10. Виды экономических кризисов и их динамика.
11. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
12. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
13. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
14. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
15. Основные параметры диагностирования кризисов.
16. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
17. Роль стратегии в антикризисном управлении.
18. Разработка антикризисной стратегии организации.
19. Тактика антикризисного управления.

20. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
21. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации.
22. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
23. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.
24. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций.
25. Сферы реализации управленческих функций государства в период кризиса.
26. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.
27. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.
28. Оценка вероятности банкротства по зарубежным методикам.
29. Оценка вероятности банкротства по официальной российской методике.
30. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.
31. Алгоритм процедур банкротства согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» №127 – ФЗ от 26.10.2002.
32. Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия.
33. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.
34. Понятие и классификация рисков в антикризисном менеджменте.
35. Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения.

36. Способы снижения степени риска.
37. Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений.
38. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченности финансовых ресурсов.
39. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
40. Методы оценки инвестиционных проектов.
41. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
42. Роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном управлении.
43. Государственная инновационная стратегия.
44. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
45. Критерии отбора инновационных проектов.
46. Роль человеческого капитала в системе антикризисного управления.
47. Конфликты в развитии организации.
48. Антикризисное управление конфликтами.
49. Система и принципы антикризисного управления персоналом.
50. Профсоюзное движение и его роль в антикризисном управлении.
51. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
52. Регулирование социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.
53. Антикризисные механизмы регионального управления.
54. Понятие, типы и мотивы реорганизации (слияний и поглощений) компаний.
55. Зарубежная и отечественная практика слияний и поглощений.
56. Участие инвестиционных структур (банков) в реорганизации (слиянии и поглощении) компаний.
57. «Новый курс» Ф.Д.Рузвельта (США) - как опыт антикризисного управления.

58. Антикризисная направленность реформ Л.Эрхарда (Германия).
59. Антикризисная деятельность Ли Якокки в компании «Крайслер».
60. Антикризисная экономическая политика Японии в послевоенный (Вторая мировая война) период.

16.2 Билеты к экзамену

Билет №1

1. Понятие, причины и неизбежность кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Алгоритм процедур банкротства согласно Федеральному закону «О несостоятельности (банкротстве)» №127 – ФЗ от 26.10.2002.

Билет №2

1. Последствия, распознавание и преодоление кризисов.
2. Финансовое оздоровление и внешнее управление как комплекс мероприятий по восстановлению платежеспособности и поддержке хозяйственной деятельности предприятия.

Билет №3

1. Типология и характер кризисов.
2. Ликвидационные процедуры по отношению к должнику, признанному банкротом.

Билет №4

1. Сущность и закономерности возникновения экономических кризисов.
2. Понятие и классификация рисков в антикризисном менеджменте.

Билет №5

3. Основное экономическое противоречие - как движущий фактор хозяйственного развития.
4. Управление риском в процессе выработки и реализации риск-решения.

Билет №6

1. Периодические экономические кризисы в Европе и Америке в XIX - XX вв.
2. Способы снижения степени риска.

Билет №7

1. Причины экономических кризисов: теории циклов и кризисов.
2. Анализ состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных антикризисных решений.

Билет №8

1. Фазы экономического цикла и их проявление.
2. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченности финансовых ресурсов.

Билет №9

1. Циклы Кондратьева, Кузнецца, Джаглера, Катчингса.
2. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.

Билет №10

1. Виды экономических кризисов и их динамика.
2. Методы оценки инвестиционных проектов.

Билет №11

1. Факторы рискованного развития и возникновение кризисов в организации.
2. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.

Билет №12

1. Тенденции циклического развития и вероятность кризисов в организации.
2. Роль инновационного потенциала предприятия в антикризисном управлении.

Билет №13

1. Возможность, необходимость, проблематика и особенности антикризисного управления.
2. Государственная инновационная стратегия.

Билет №14

1. Факторы, определяющие эффективность антикризисного управления.
2. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.

Билет №15

1. Основные параметры диагностирования кризисов.
2. Критерии отбора инновационных проектов.

Билет №16

1. Этапы, методы и информация в диагностике кризисов.
2. Роль человеческого капитала в системе антикризисного управления.

Билет №17

1. Роль стратегии в антикризисном управлении.
2. Конфликты в развитии организации.

Билет №18

1. Разработка антикризисной стратегии организации.
2. Антикризисное управление конфликтами.

Билет №19

1. Тактика антикризисного управления.
2. Система и принципы антикризисного управления персоналом.

Билет №20

1. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
2. Профсоюзное движение и его роль в антикризисном управлении.

Билет №21

1. Технологии антикризисного управления: понятие, схема процесса управления в кризисной ситуации.
2. Социальное партнерство в антикризисном управлении.

Билет №22

1. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
2. Регулирование социально-трудовых отношений в процессе антикризисного управления.

Билет №23

1. Параметры контроля кризисных ситуаций в технологии антикризисного управления.

2. Антикризисные механизмы регионального управления.

Билет №24

1. Аналитическая основа и роль государственного регулирования кризисных ситуаций.
2. Понятие, типы и мотивы реорганизации (слияний и поглощений) компаний.

Билет №25

1. Сферы реализации управленческих функций государства в период кризиса.
2. Зарубежная и отечественная практика слияний и поглощений.

Билет №26

1. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций: нормативно-законодательная деятельность, финансовое регулирование, производственная деятельность, перераспределение доходов.
2. Участие инвестиционных структур (банков) в реорганизации (слиянии и поглощении) компаний.

Билет №27

1. Анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости с целью прогнозирования угрозы банкротства.
2. «Новый курс» Ф.Д.Рузвельта (США) - как опыт антикризисного управления.

Билет №28

1. Оценка вероятности банкротства по зарубежным методикам.
2. Антикризисная направленность реформ Л.Эрхарда (Германия).

Билет №29

1. Оценка вероятности банкротства по официальной российской методике.
2. Антикризисная деятельность Ли Якокки в компании «Крайслер».

Билет №30

1. Критерии принятия решений об оказании государственной финансовой поддержки и санации предприятия.
2. Антикризисная экономическая политика Японии в послевоенный (Вторая мировая война) период.

17. 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 – 30. Для сдачи экзамена необходимо знать подробные ответы на 60 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.

№ п/п	Виды отчетности	Баллы
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».

18. Учебно-методическое обеспечение

18.1 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.).

18.2 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 эконом. специальностям – 5-е изд., перераб. – М.: Издательство «Омега-Л», 2008.

18.3 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.

18.4 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. Боков В.В., Забелин П.В., Федцов В.Г. Предпринимательские риски и хеджирование в отечественной и зарубежной экономике. – М.: ПРИОР, 2000.
6. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

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.

18.5 Ресурсы интернета

1. www.consultant.ru
2. www.finansy.ru
3. www.minfin.ru
4. www.yourfins.ru
5. www.rbc.ru
6. www.finance-journal.ru
7. www.finansmag.ru
8. www.dengi.kommersant.ru

18.6 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. Цикличность социально-экономического развития.

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)

18.7 Глоссарий

Автаркия – экономическая политика обособления страны с целью создания замкнутой экономики.

Авторитет – мера степени влияния руководителя на подчиненных, основанная на его знаниях, профессионализме и нравственных качествах.

Адаптация – процесс приспособления человека или организации к существующим или изменяющимся условиям.

Аксикреация – система мер по сотворению, выращиванию, возникновению у человека и организации новых ценностей или восстановление, регенерация, переосмысление прежних.

Альтернатива – необходимость выбора одной из двух взаимоисключающих возможностей.

Анализ конфликта – сопоставление факторов конфликтной ситуации с целью установления характера, причин возникновения конфликта и определения путей и средств его разрешения.

Аппарат управления – совокупность работников организации, выполняющих работу по управлению.

Арбитраж – способ разрешения споров посредником (судом), назначаемым по соглашению сторон.

Арбитражный управляющий (временный, внешний, конкурсный) – лицо, назначаемое арбитражным судом для проведения процедур банкротства или осуществления иных полномочий, установленных законом.

Банкротство (несостоятельность) – признанный арбитражным судом или объявленный должником факт неспособности последнего удовлетворить требования кредитора в полном объеме или исполнить обязанность по уплате обязательных платежей. Состояние неплатежеспособности должника трансформируется в несостоятельность (банкротство) только после констатации арбитражным судом признаков неплатежеспособности должника.

Бизнес-инкубатор – малое предприятие, создаваемое местными органами или крупными компаниями с целью «выращивания» новых предприятий для реализации инновационных проектов.

Венчурные предприятия – предприятия малого бизнеса, занятые научными исследованиями, инженерными разработками, созданием и внедрением нововведений, связанных со значительным риском.

Внешнее управление (судебная санация) – процедура банкротства, применяемая к должнику в целях восстановления его платежеспособности, передача полномочий по управлению должником внешнему управляющему.

Внешний управляющий – лицо, назначаемое арбитражным судом для проведения внешнего управления и осуществления других полномочий, предусмотренных законом.

Временный управляющий – лицо, назначаемое арбитражным судом для осуществления мер по обеспечению сохранности имущества должника, наблюдения за порядком проведения процедур банкротства в сроки, установленные Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)».

Депрессия – фаза экономического цикла, наступающая после кризиса. Прекращается падение производства, но уровень его низкий. Товарные запасы превышают наличную денежную массу, снижается жизненный уровень, растет социальная напряженность, расстроены механизмы управления.

Диагностика – деятельность по оценке состояния организации с целью определения проблем ее развития и вероятности наступления кризиса.

Диверсификация – разнообразие, разностороннее развитие. Распределение инвестируемых или ссужаемых денежных капиталов между различными объектами вложений с целью снижения риска возможных потерь капитала или доходов от него.

Домашнее хозяйство – основная структурная единица, функционирующая в потребительской сфере экономики и состоящая из одного и более человек. Члены домашнего хозяйства, как правило, объединяют получаемые доходы и совместно осуществляют расходы. Домашние хозяйства являются собственниками и поставщиками личного фактора производства (труда) в рыночном хозяйстве. В рамках домашнего хозяйства потребляются конечные продукты сферы материального производства и сферы услуг. Домашнее хозяйство может иметь любые размеры и формы в зависимости от традиций, исторических, религиозных и других социально-экономических факторов.

Жизненный цикл продукции (технологии) – определенный период времени, в течение которого продукция (технология) обладает

жизнеспособностью на рынке и обеспечивает достижение инновационных целей предприятия.

Инвестиции – долгосрочные вложения частного или государственного капитала в различные отрасли национальной или зарубежной экономики с целью получения прибыли.

Инновация – создание, распространение и применение какого-либо новшества, ведущее к улучшению работы, повышению эффективности деятельности.

Инновационный менеджмент – совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами, занятыми инновационной деятельностью организационными структурами и их персоналом.

Инновационный потенциал – возможности в достижении поставленных инновационных целей.

Коллективный договор – в гражданском праве, соглашение, регулирующее социально-трудовые отношения между работниками предприятия и работодателем.

Конкурсное производство – процедура банкротства, применяемая к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов.

Конкурсный управляющий – лицо, назначаемое арбитражным судом для проведения конкурсного производства и осуществления других действий, установленных законом.

Контроль – функция управления, предполагающая наблюдение за управляемыми процессами, проверку соблюдения принятых нормативных документов, регламентов, норм, правил, установление отклонений, сбор необходимой информации для оценки ситуации.

Конфликт – столкновение противоположных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей в ходе их взаимодействия. Наиболее опасное последствие конфликта в организации –

создание кризисной ситуации. В то же время кризисная ситуация сама является почвой для конфликтов.

Концепция «социального рыночного хозяйства» - выбор общественных приоритетов, целенаправленное стимулирование со стороны государства определенных сфер и направлений деятельности в интересах большинства народа.

Кризис – резкое нарушение хода экономического развития, общее или частичное расстройство экономической системы, выражающееся в разбалансированности ее отдельных подсистем и угрожающее ее жизнедеятельности.

Лизинг – особая форма аренды предметов длительного пользования – зданий, машин, компьютеров и др. Реализуется договором об аренде, который определяет сроки и размер арендной платы, обязательства по поддержанию имущества в исправном состоянии, порядок возвращения и другие права и обязанности сторон.

Ликвидация – прекращение деятельности фирмы или предприятия в результате решения собрания акционеров, арбитражного суда, банкротства, поглощения.

Маркетинговая антикризисная программа – комплекс мероприятий, которые следует выполнить организации для стабилизации ситуации на рынке и по выходу из кризиса неплатежеспособности (неуправляемости, неконкурентоспособности).

Мировое соглашение - достигнутое сторонами на любой стадии судебного процесса соглашение об урегулировании гражданского дела без судебного решения.

Миссия организации – совокупность концептуальных положений, раскрывающих в обобщенной форме предназначение организации.

Мотивация – побуждение человека, социальной группы к активной, целенаправленной деятельности; метод управления.

Наблюдение – процедура банкротства, применяемая к должнику с момента принятия арбитражным судом заявления о признании должника банкротом до момента, определяемого законом. Используется в целях обеспечения сохранности имущества должника и проведения анализа финансового состояния должника.

«Новый курс» Ф.Д. Рузвельта – совокупность экономических, финансовых, политических, социальных и законодательных мер, проводимых в 1933-1938 г.г. в США по инициативе президента Ф. Рузвельта и направленных на преодоление кризиса экономики («Великой депрессии» 1929-1933г.г.)

Объект управления – социально-экономическая система, воспринимающая воздействие как акт согласования деятельности в соответствии с целью существования, функционирования и развития.

Оптимальное управление – выбор управляющих параметров, которые обеспечивают наилучшее с точки зрения заданного критерия, протекание процесса (поведение системы).

Опыт антикризисного управления стран с развитой рыночной экономикой – методология, стратегия и практическая деятельность органов управления по предотвращению и преодолению кризисных ситуаций в социально-экономическом развитии на макро- и микро-уровне.

Организационная культура предприятия – совокупность ценностей, норм, правил, обычаев, традиций, ориентиров, разделяемых его сотрудниками.

Организация – объединение людей, совместно реализующих некую программу и действующих на основе определенных принципов и правил. Другое значение термина - одна из функций менеджмента, заключающаяся в упорядочении деятельности людей путем установления регламентов, нормативов, дисциплинарных требований и ответственности.

Оценка эффективности управления – соизмерение усилий или затрат на управление с полученным результатом управленческих действий.

Персонал – группа работников, выделенная по принадлежности к определенным видам профессиональной деятельности.

Предприятие – самостоятельно хозяйствующий субъект, предпринимательский имущественный комплекс, производящий продукцию, выполняющий работы или оказывающий услуги с целью получения прибыли.

Престиж – значимость, привлекательность, приписываемая в общественном сознании различным сторонам деятельности людей: социальному положению, профессии, действиям людей, их психологическим качествам (инициативность, интеллектуальность), физическим достоинствам, а также социальным группам, институтам, организациям. Тесно переплетается с понятиями авторитет, уважение, влияние.

Принципы антикризисного управления - основные правила успешного осуществления антикризисного управления: стратегичность, мониторинг кризисных ситуаций, выявление конкурентных преимуществ, управление изменениями, инновационность, управление рисками и др.

Принципы управления персоналом – правила, основные положения и нормы, которым должны следовать руководители, специалисты в процессе управления персоналом.

Прогнозирование – научное предвидение будущего, исследование перспектив, определение тенденций развития.

Программа антикризисная – система мер, позволяющих вывести предприятие из кризиса (смягчить кризис, отодвинуть кризис, уйти от кризиса, предупредить кризис, снять последствия кризиса и пр.); комплекс управленческих решений по выводу организации из кризисного состояния.

Процесс конфликта – развитие событий и отношений участников конфликта во времени и пространстве. Процесс конфликта состоит из четырех стадий: возникновение конфликтной ситуации, возникновение инцидента, кризис в отношениях, завершение процесса развития конфликта.

Реконструкция – коренное переустройство чего-либо с целью его совершенствования. Комплекс мер по изменению функционирования и развития организации, предприятия, экономики и др.

Реорганизация – преобразование юридического лица (предприятия) путем слияния, выделения, поглощения (без ликвидации дел и имущества).

Реструктуризация – изменение структуры чего-либо по определенным параметрам (сроку, назначению, величине, льготам, выплатам и т.д.) в связи с изменившимися условиями и в целях достижения позитивного решения какой-либо острой хозяйственной ситуации (реструктуризация долгов, предприятия, финансов, технологии, персонала и пр.).

Риск – ситуативная характеристика деятельности, означающая неопределенность ее исхода, возможные неблагоприятные ее последствия, альтернативные варианты потери или успеха.

Риск экономический – потери, ущерб, вероятность которых связана с наличием неопределенности (недостаточности информации, недостоверности), а также возможные выгода и прибыль, получить которые можно лишь при действиях, обремененных риском.

Риск управленческий – характеристика управленческой деятельности, осуществляемой в ситуации той или иной степени неопределенности, например вследствие недостаточности или ненадежности информации, при выборе менеджером альтернативного решения, критерий эффективности которого связан с вероятностью проявления негативных условий реализации потерь или с вероятностью нейтрализации факторов неопределенности и увеличением прибыли. Риск проявляется в процессе реализации продукции производственно-хозяйственной системы и выступает одним из конечных результатов управления.

Санация – проводимая в отношении предприятия система мер, направленных на улучшение его финансово-экономического положения с целью предотвращения банкротства или повышения конкурентоспособности.

Социальная ориентация рынка – усиление государственного регулирования всех сфер общества и, прежде всего, его экономической основы, включение в его механизм специальной системы социальной защиты населения.

Социальное партнерство – согласование интересов работодателя и работников на основе коллективно-договорного регулирования трудовых отношений.

Стагнация – застой в экономике, социальном развитии общества, сопровождающийся растущей безработицей, ростом цен (инфляцией), снижением жизненного уровня людей.

Стратегия предупреждения конфликта – создание таких производственных условий и психологической атмосферы в коллективе, при которых возможности возникновения конфликтов будут сведены к минимуму.

Стратегия разрешения конфликта – система действий, направленных на прекращение противоборства сторон и поиск приемлемого решения проблем. Реализация стратегии предполагает действия по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения. Различают организационно-структурные, административные и межличностные методы управления конфликтом.

Технологические парки – широко распространенная в развитых странах форма территориальной интеграции науки, образования и производства, способствующая оперативному внедрению научно-технических разработок и новых технологий в производство.

Трансферт инноваций – законодательно разрешенное право на передачу нововведений другим субъектам инновационной деятельности.

Человеческий капитал – образование, знания, навыки, квалификация, воплощенные в рабочей силе человека и приобретенные им в процессе жизнедеятельности.

Этатизм – активное вмешательство государства во все сферы жизни общества, концепция государственной политики, в которой государство рассматривается как высший результат и цель общественного развития.

Эффективность антикризисного управления – степень достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными на это ресурсами.