

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

## **МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

к практическим занятиям  
по дисциплине «Стратегическое и антикризисное управление в  
социальной сфере»  
для студентов направления подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Направленность (профиль) «Управление в социальной сфере»

Ставрополь, 2026 г.

Методические указания содержат задания, методику выполнения практических работ. Предназначены для магистров направления 38.04.04 Государственное и муниципальное управление направленности (профиля) «Управление в социальной сфере».

## СОДЕРЖАНИЕ

Практическая работа №1  
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ТЕНДЕНЦИИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗРЕШЕНИЯ  
КРИЗИСОВ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ

Практическая работа №2  
ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКРИЗИСНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ

Практическая работа №3  
СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

Практическая работа №4  
НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО  
УПРАВЛЕНИЯ

Практическая работа №5  
УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА В КРИЗИСНОЙ  
СИТУАЦИИ

Практическая работа №6  
СТРАТЕГИЧЕСКОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

Практическая работа №7  
ТЕРРИТОРИАЛЬНОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Практическая работа №8  
АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ  
АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ

Практическая работа №9  
ПРОЦЕДУРЫ И ТЕХНОЛОГИИ АНТИКРИЗИСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЕЙ

СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

## ВВЕДЕНИЕ

Реалии современного состояния социальной сферы неразрывно связаны с глобальным мировым кризисом, который влияет на все аспекты жизни российского общества. Кризис является одним из закономерных состояний, в который периодически переходит любая система, поэтому поиск эффективных путей и методов выхода из нее никогда не теряет своей актуальности. Изменения в российской социальной сфере не только углубили существующие кризисные явления, но и спровоцировали новые. Так, события последних лет, произошедшие в политической и экономической сферах, свидетельствуют о необходимости применения антикризисного менеджмента в управлении социальной сферой, для которой на сегодня характерны противоречия и конфликты, которые и приводят к кризисному состоянию общественных процессов. Кроме того, большинство разработок в области антикризисного управления направлено на сферу коммерции и бизнеса, что абсолютно исключает внимание к социальной сфере, которая, в свою очередь, охватывает такие значимые отрасли, как образование, медицина, культура. Поэтому эффективность функционирования социальной системы страны зависит от внедрения в ее управление различных уровней антикризисного менеджмента.

Объектом изучения является кризисная ситуация во всем комплексе ее проблем, связанных с государством, экономикой, производством, организацией, человеческим фактором. При этом учитываются не только возможные масштабы кризиса, но и его различные формы, содержание, причины и последствия.

Одной из ключевых проблем социальной сферы в условиях явлений экономического кризиса является отсутствие целостного понимания необходимости углубления и совершенствования системы управления финансовым обеспечением социальной сферы. Сегодня основным источником финансирования социальной сферы являются бюджетные средства, но, к сожалению, они не могут в полном объеме обеспечить социальные потребности общества, поэтому в рамках антикризисного управления возникает необходимость привлечения дополнительных инвестиционных ресурсов.

Антикризисное управление способно коренным образом изменить ситуацию в государстве, вывести социальную сферу на новый, качественно совершенный уровень функционирования, а именно необходимо разработать систему контроля, которая бы обеспечивала целевое поступление средств, направляемых на образование или здравоохранение. Кроме того, целесообразным является создание межбюджетных отношений в соответствии с реальной стоимостью выполнения социальных функций, которая будет рассчитываться на базе законодательно утвержденных социальных стандартов.

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у магистров набора профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление.

Задачами дисциплины является:

- сформировать всесторонние знания методологии антикризисного управления, факторов, обуславливающих возникновение кризисных ситуаций; мер государства, направленных на защиту субъектов экономики от кризисных ситуаций;
- формирование знаний нормативно-правовых основ антикризисного управления;
- формирование навыков, эффективного использования различных алгоритмов и процедур разработки управленческих решений в условиях кризиса;
- овладение практическими навыками прогнозирования банкротства предприятия и формирования антикризисных программ;
- формирование современных знаний об общих и специальных методах оценки и принципах построения системы государственного и муниципального антикризисного управления.

Учебная дисциплина «Стратегическое и антикризисное управление в социальной сфере» относится к дисциплинам вариативной части (модуля) (Б1.В.08), её освоение происходит на 2 курсе.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ПК-1. Способен организовывать и планировать работу, управлять реформированием и реструктуризацией деятельности, разработкой и реализацией стратегии развития организаций, отраслей и органов власти	ИД-2 ПК-1. Организует и планирует работу органов власти в интересах развития территории	Обладая организационными способностями участвует в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления, использует их для управления реформированием и реструктуризацией деятельности органов государственного и муниципального управления в интересах развития территории
ПК-4. Способен использовать методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем, оценивать экономические последствия и социальный эффект реализуемых проектов	ИД-1 ПК-4. Использует методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем	Опираясь на знания сущности и классификации кризисов в социально-экономическом развитии, проблематики антикризисного управления использует методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем

## Практическая работа №1

### Тема 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ, ТЕНДЕНЦИИ ВОЗНИКНОВЕНИЯ И РАЗРЕШЕНИЯ КРИЗИСОВ В СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОМ РАЗВИТИИ

**Цель:** изучить теоретические основы, тенденции возникновения и разрешения кризисов в социально-экономическом развитии.

Актуальность темы заключается в том, что любая экономическая система подвержена кризисным ситуациям.

Формируемые компетенции: ПК-4.

#### Вопросы для обсуждения:

1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения

1.2. Типология кризисов

1.3. Признаки кризиса: распознавание и разрешение

1.4. Человеческий фактор кризисных ситуаций

#### Задание 1

##### (Тест)

1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:

- а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
- б) природные, общественные, экологические;
- в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
- г) все выше перечисленные.

2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:

- а) да;
- б) нет.

3. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.

**6.** Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

**7.** Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- з) только а, б, г, д.

**8.** Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) а, б.

**9.** Как следует относиться к кризисам:

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а, б и в.

**10.** Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

**11.** Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

**12.** Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

- 13.** Эффективность антикризисного управления проявляется в:
- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
  - б) в степени достижения целей;
  - в) в степени роста потенциала;
  - г) в степени развития управления;
  - д) только б, в;
  - е) только б, г;
  - ж) только б, в и г.
- 14.** На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:
- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
  - б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
  - в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
  - г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.
- 15.** Кризис предприятия характеризуется:
- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;
  - б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;
  - в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.
- 16.** Причины возникновения кризиса подразделяются на:
- а) объективные и субъективные;
  - б) количественные и качественные;
  - в) краткосрочные и долгосрочные;
  - г) обратимые и необратимые;
  - д) все вышеперечисленное.
- 17.** Что является первопричиной возникновения экономических кризисов?
- а) низкий уровень спроса на товары
  - б) разрыв между производством и потреблением товаров
  - в) снижение курса валюты
- 18.** В какой фазе цикла кризиса происходит сокращение объема производства и деловой активности, падение цен, затоваривание, растет безработица и резко увеличивается количество банкротств?
- а) спад
  - б) депрессия
  - в) бум
- 19.** При какой фазе цикла кризиса ускорение экономического развития обнаруживается в серии нововведений, возникновении массы новых товаров и новых предприятий?
- а) спад
  - б) депрессия
  - в) бум
- 20.** Какая фаза цикла кризиса направлена на восстановление, создание капиталовложений, росту цен, производства, занятости и процентных ставок?
- а) стагнация
  - б) оживление
  - в) бум
- 21.** В течении какого периода в России устаревают активная часть основного капитала?

- а) 10-15 лет
- б) 5-15 лет
- в) 1-10 лет

**22.** Что является первоначальным толчком периодического кризиса?

- а) сокращение совокупного спроса
- б) высокий уровень цен на продукцию
- в) износ оборудования, старые технологии

**23.** Из каких фаз состоит классический цикл общественного воспроизводства?

- а) спад, депрессия, оживление, подъем
- б) внедрение, рост, зрелость, спад
- в) подъем, оживление, депрессия, спад

**24.** Фаза «обретения нового равновесия» - это...

- а) стагнация
- б) оживление
- в) бум

**25.** Какие экономические кризисы относятся к нерегулярным?

- а) промежуточные
- б) технические
- в) структурные

## **Задание 2**

Напишите сообщение на тему: «Программа стабилизации ситуации в России», подготовьте презентацию (слайды, раздаточный материал). Работа выполняется подгруппами по 4-5 человек. Порядок выполнения: анализ основных макроэкономических показателей нашей страны. Собирается статистическая информация по важнейшим отраслям хозяйства. В устной форме кратко излагается настоящая ситуация в России, прорисовываются перспективные направления развития нашей страны. Предлагается программа развития России. На следующем занятии подгруппы представляют на обсуждение свои программы. Требования к презентации: от каждой подгруппы. В аналитической части обязательно наличие постраничных ссылок на источники информации о состоянии страны. Оценивается результат работы каждой подгруппы в целом.

Практическая работа №2

## **Тема 2. ПОНЯТИЕ, СУЩНОСТЬ И ПРОБЛЕМАТИКА АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Цель:** изучить понятие, сущность и проблематику антикризисного управления.

Актуальность темы заключается в том, что любое предприятие должно быть подготовлено к кризису, должно реализовывать антикризисную политику.

Формируемые компетенции: ПК-4.

### **Вопросы для обсуждения:**

- 2.1. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
- 2.2. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
- 2.3. Признаки и особенности антикризисного управления.
- 2.4. Эффективность антикризисного управления.

## **Задание 1**

**(Тест)**

1. Все процессы, которые происходят в организации, можно разделить на:

- а) управляемые и неуправляемые

- б) текущие и будущие
- в) производственные и непроизводственные

2. Что представляет собой, управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития?

- а) управление организацией предприятия
- б) управление тенденциями развития
- в) антикризисное управление

3. Возможность антикризисного управления, определяется в первую очередь .....

Ответ:

4. В состав проблематики антикризисного управления, входят:

- а) падение совокупного спроса
- б) управление организацией
- в) ключевые сферы жизнедеятельности организации

5. Какими свойствами должна обладать система антикризисного управления?

- А) гибкость, адаптивность
- Б) динамичность, цикличность
- В) системность, периодичность

6. Что представляют собой следующие 4 группы: 1- проблемы распознавания предкризисных ситуаций, 2- ключевые сферы жизнедеятельности организации, 3- диверсификация технологий управления, 4- конфликтология и управления персоналом?

- а) сущность антикризисного управления
- б) процесс антикризисного управления
- в) проблематика антикризисного управления

7. Что относится к функциям АУ?

- а) системность кризисного управления
- б) адаптация в условиях кризиса
- в) стабилизация неустойчивых ситуаций

8. Какие существуют виды ограничений?

- а) внешние и внутренние
- б) управляемые и неуправляемые
- в) явные и скрытые

9. Что представляют собой специальные организационные действия по определению вероятности и реальности наступления кризиса, а также по его своевременному обнаружению и распознаванию?

- а) научный анализ обстановки прогнозных тенденций
- б) методология разработки рискованных решений
- в) система мониторинга кризисных ситуаций

### **Задание 2 (Ситуационная задача)**

Российский опыт: реструктуризация предприятия. Дело о банкротстве государственного унитарного предприятия, производителя оборонной продукции, включенного в перечень предприятий, приватизация которых запрещена, было возбуждено в начале 2002 г. К этому моменту просроченная задолженность предприятия перед своими кредиторами превысила 300 млн. руб. Начиная с 1994 г. объемы финансирования по государственному оборонному заказу неуклонно сокращались. К 2002 г. оборонные ведомства полностью прекратили финансирование. Минимущество России отказалось рассматривать вопрос об исключении предприятия из списков организаций, запрещенных к приватизации.

В ходе процедуры внешнего управления (2002-2003 гг.) было установлено, что имущество, необходимое для производства продукции оборонного значения в необходимых количествах, составляет не более 25% всего имущества предприятия. Около

40% активов было задействовано в изготовлении продукции медицинского назначения, которое было освоено в ходе конверсии и диверсификации производства. Остальное имущество - это незавершенное строительство здания общей площадью около 120 тыс. м<sup>2</sup> с 95%-й степенью готовности.

Была реализована следующая схема реструктуризации бизнеса предприятия:

- оборонный бизнес был сохранен, но только на том имуществе, которое было непосредственно предназначено для производства оборонной продукции;
- на базе цеха по производству медицинской продукции было создано открытое акционерное общество, контрольный пакет акций которого продан заинтересованному инвестору, при этом государственное унитарное предприятие сохранило в нем участие, поскольку для него это был один из профильных видов бизнеса;
- на базе объекта незавершенного строительства было образовано акционерное общество - бизнес-инкубатор, в завершение строительства здания вложили деньги сторонние инвесторы. Данный бизнес был непрофильным для настоящего предприятия, поэтому принадлежащий ему пакет акций был продан заинтересованным лицам на открытых торгах;
- оставшееся имущество было продано.

В результате реструктуризации бизнеса были получены денежные средства, которые позволили погасить 85% кредиторской задолженности предприятия. Остальная задолженность была реструктурирована путем заключения мирового соглашения, что привело к прекращению производства по делу о банкротстве государственного унитарного предприятия.

Сделайте обоснованный вывод об эффективности проведенной реструктуризации государственного унитарного предприятия.

### Задание 3

Охарактеризуйте фазы экономических циклов по следующим критериям, указывая максимальные и минимальные уровни (таблица 1):

Фаза	Критерии						
	Цены	Уровень безработицы	Уровень заработной платы	Стоимость кредитов	Спрос	Предложение	Деловая активность субъектов экономики
кризис							
стагнация							
подъем							
бум							

### Практическая работа №3

#### Тема 3. СТРАТЕГИЯ И ТАКТИКА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ

**Цель:** изучить стратегию и тактику в антикризисном управлении.

Актуальность темы заключается в том, что важным фактором успешного антикризисного управления выступают его технологии.

Формируемые компетенции: ПК-4.

#### Вопросы для обсуждения:

- 3.1. Технологическая схема антикризисного управления.
- 3.2. Мониторинг проблемного предприятия.
- 3.3. Стратегическое планирование.
- 3.4. Тактическое планирование.
- 3.5. Внедрение (сопровождение программных мероприятий).

- 3.6. Оценка результатов антикризисных мероприятий.
- 3.7. Корректировка стратегии развития организации.
- 3.8. Разработка методик по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.

### **Задание 1 (деловая игра)**

#### **«Разработка ключевых положений антикризисной программы»**

##### **Цель и назначение игры**

Освоить приемы группового анализа ситуаций и разработки управленческих решений, развитие навыков обоснования решений и поиска консенсуса интересов различных социальных групп, участвующих в экономическом процессе, освоении принципов демократического управления.

##### **Содержание и организация игры**

Игра проводится в семь этапов, каждый из которых имеет собственные учебные цели.

1. Введение ситуации посредством шкалы тенденций, происходящих в экономике. Ситуации задаются по пяти параметрам: выпуск продукции, занятость населения, инвестиционный климат, цены, обменный курс доллара (инфляция). При модификации игры возможны другие ситуации. Группы проводят предварительный анализ ситуации.

2. Распределение ролей. Учебная группа разбивается на четыре подгруппы, каждая из которых проводит анализ ситуации и разработку управленческих решений исходя из интересов той социальной группы, которую она учитывает и защищает. Выделение социальных групп может быть различным и это позволяет модифицировать деловую игру. Один из вариантов: государство, предприниматели (акционеры, крупные предприятия), инвесторы, профсоюзы (трудящиеся, работники).

3. Всем группам выдается по 50 карточек возможных управленческих решений, которые они анализируют, исходя из оценки и понимания ситуации, а также из потребности защиты собственных интересов. Им надо выбрать пять управленческих решений, реализация которых может изменить ситуацию в лучшую, по их мнению, сторону. Выбор решения сопровождается групповой дискуссией, обменом опытом и мнений. Постепенно в группе появляется неформальный лидер, который управляет процессом обсуждения и в последующем будет представлять общее мнение группы.

4. Предложение каждой из групп для общего обсуждения пяти управленческих решений. Развернутое обоснование решений. Представление аргументов и контраргументов. Взаимодействие групп. Снятие противоречий в решениях. Предложение решений не предусмотренных выданными карточками. Поиск баланса интересов по заданным условиям игры.

5. Если консенсус не найден, согласование решений по социальным интересам не достигнуто, проводится голосование предложенных управленческих решений и последующий анализ результатов голосования и изменений ситуации по принятым демократическим путем решениям.

6. Представление поведения групп в условиях принятых решений (новой ситуации). Каждая группа называет три главных фактора поведения. Проводится обоснование и обсуждение этих факторов.

7. Подведение итогов игры. Формулирование позитивных принципов коллективной разработки управленческих решений и балансирования социальных интересов.

##### *Методические рекомендации*

1. При постановке ситуации задаются изменения параметров экономического развития по шкале позитивных и негативных изменений (тенденции к плюсу или минусу).

2. Выбирается не более пяти решений. Этого достаточно для изменения ситуации, представления позиции группы и отражения интересов в содержании решений. Такое количество предлагаемых решений облегчает также поиск консенсуса.

3. Условия согласования решений: одно решение должно быть одобрено тремя группами, два решения — одобрено двумя группами, одно решение может быть одобрено одной группой, одно решение является резервом государства. Оно принимается без одобрения и только в последний момент. В этом приоритет государства в управлении экономикой.

4. Предлагаемые решения фиксируются в специальных карточках или на доске. Их анализ является импульсом для борьбы мнений, поиска согласия, получения итогового набора решений.

5. Голосование при невозможности достижения согласия проводится индивидуально всеми участниками игры.

6. По принятому варианту управленческих решений группы заново оценивают ситуацию и определяют свое поведение в этой ситуации. Реакция различных социальных групп дается в перечне факторов поведения, которые выбираются в количестве не более трех из предложенных специальных карточек.

7. Итог игры подводит преподаватель, возможно с участием специальной группы экспертов, выбранной из слушателей. Итоги формулируются в виде принципов разработки управленческих решений, защиты и обоснования интересов социальных групп, поиска позитивного и эффективного взаимодействия, умения находить главное, оценивать интересы оппонентов и пр.

#### **Продолжительность игры**

Зависит от величины группы, активности и квалификации слушателей, заданной ситуации, корректирующей деятельности преподавателя.

#### **Модификация игры**

Игра может иметь множество различных вариантов: дифференциация групп участвующих, масштабы рассмотрения проблем управления (макроэкономика, фирма, малый бизнес и пр.), использование компьютера, сфера деятельности (промышленность, торговля, транспорт, культура и пр.)

#### **Эффективность проведения игры**

Определяется ее процессуальными характеристиками: аналитический поиск управленческих решений, осознание разнообразных интересов и проявление искусства защиты собственных, построение аргументации и убеждение оппонентов, возникновение неформальных лидеров и проявление их способностей влиять на группу и представлять ее позицию, навыки делать экспертные выводы и обобщать в практических принципах итоги работы.

Можно сделать оценку эффективности проведения деловой игры посредством анкетирования: полезно, интересно, важно, доступно, информативно.

Практическая работа №4

### **Тема 4. НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Цель:** изучить современное законодательство, нормативные документы и методические материалы, регулирующие порядок и условия осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства), порядок и условия проведения процедур, применяемых в деле о банкротстве; приемы и методы работы с правовыми источниками; получить навыки применения нормативно-правовых знаний в области антикризисного управления.

Актуальность темы заключается в том, что основой государственного антикризисного управления является нормативно-правовая база РФ.  
Формируемые компетенции: ПК-4.

### Вопросы для обсуждения:

- 4.1. Основные положения и процедуры банкротства.
- 4.2. Признание должника банкротом и процедуры банкротства.
- 4.3. Наблюдение.
- 4.4. Внешнее управление.
- 4.5. Конкурсное производство.
- 4.6. Мировое соглашение.
- 4.7. Банкротство индивидуальных предпринимателей.
- 4.8. Упрощенные процедуры банкротства.
- 4.9. Банкротство финансовых и кредитных организаций.

### Задание 1

Защита докладов по темам.

### Задание 2

*Требования по предварительной подготовке студента к практической работе:*

Осуществите самостоятельно через Интернет сбор бухгалтерской (финансовой) отчетности произвольной организации: бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах за 3 года.

Проведите анализ финансового состояния по следующим направлениям: платежеспособность, финансовая устойчивость, деловая активность, рентабельность по данным бухгалтерской отчетности.

Проведите оценку платежеспособности исследуемой организации за 3 года. Определите изменение за исследуемый период. Сделайте выводы.

### Методические указания

Для выполнения поставленного задания студенту следует самостоятельно найти и изучить финансовую отчетность конкретного, реального предприятия. При этом допускается самостоятельный выбор студентом методики проведения аналитических расчетов.

Финансовая устойчивость – это такое состояние финансовых ресурсов организации, их распределение и использование, которое обеспечивает развитие организации, на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности в условиях допустимого риска.

Под платежеспособностью понимается способность корпорации погашать краткосрочные обязательства своими оборотными (текущими) активами.

Под ликвидностью понимается способность корпорации (организации) конвертировать свои активы в денежную форму.

Деловая активность характеризует эффективность использования организацией всех своих ресурсов, а рентабельность отражает прибыльность работы корпорации (организации).

Таблица 4.1 – Методика оценки платежеспособности и ликвидности предприятий

Показатели	Что показывает	Расчет	Интерпретация показателя
Коэффициент абсолютной (быстрой)	Какую часть краткосрочной задолженности	$\frac{\text{денежные средства} + \text{краткосрочные финансовые вложения}}{\text{краткосрочные обязательства}}$	Рекомендуемое значение 0,15-0,2. Низкое значение

ликвидности	предприятие может погасить в ближайшее время (на дату составления баланса)		указывает на снижение платежеспособности
Коэффициент уточненной ликвидности	Прогнозируемые платежные возможности организации в условиях своевременного проведения расчетов с дебиторами	$\frac{\text{Денежные средства} + \text{краткосрочные финансовые вложения} + \text{дебиторская задолженность}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Рекомендуемое значение 0,5-0,8. Низкое значение показателя указывает на необходимость систематической работы с дебиторской задолженностью, что обеспечивает ее преобразование в наличные деньги
Коэффициент ликвидности при мобилизации средств	Степень зависимости платежеспособности организации от товарно – материальных ценностей с позиции мобилизации денежных средств для погашения краткосрочных обязательств	$\frac{\text{Запасы товарно – материальных ценностей}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Рекомендуемое значение 0,5-0,7. Нижняя граница характеризует достаточность мобилизации запасов для покрытия краткосрочных обязательств
Коэффициент общей ликвидности	Достаточность оборотных средств у организации для покрытия своих краткосрочных обязательств. Характеризует также запас финансовой прочности вследствие превышения оборотных активов над краткосрочными обязательствами	$\frac{\text{Денежные средства} + \text{краткосрочные финансовые вложения} + \text{дебиторская задолженность} + \text{запасы и затраты}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Рекомендуемое значение показателя 1-2. Нижняя граница указывает на то, что оборотных средств должно быть достаточно для покрытия краткосрочных обязательств
Коэффициент собственной платежеспособности	Характеризует способность организации возместить за счет чистых оборотных активов его краткосрочные обязательства	$\frac{\text{Чистый оборотный капитал}}{\text{Краткосрочные обязательства}}$	Показатель индивидуален для каждой организации и зависит от специфики его производственной деятельности

### Задание 3

Проведите оценку деловой активности исследуемой организации за 3 года. Определите изменение за исследуемый период. Сделайте выводы.

Таблица 4.2 - Методика оценки деловой активности

Показатели	Расчет	Экономическая сущность
Оборачиваемость всех активов	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средний итог бухгалтерского баланса}}$	показывает скорость оборота всех активов

Оборачиваемость внеоборотных активов	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период остаточная стоимость внеоборотных активов}}$	показывает эффективность использования внеоборотных активов
Оборачиваемость оборотных активов	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период значение стоимости оборотных активов}}$	показывает скорость оборота оборотных активов
Оборачиваемость запасов	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период стоимость запасов по данным бухгалтерского баланса}}$	Показывает скорость списания запасов
Оборачиваемость дебиторской задолженности	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период величина дебиторской задолженности по данным бухгалтерского баланса}}$	отражает качество платежной дисциплины покупателей
Оборачиваемость денежных средств и краткосрочных финансовых вложений	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период величина денежных средств и краткосрочных финансовых вложений}}$	свидетельствует о том, насколько рационально используются высоколиквидные активы
Оборачиваемость кредиторской задолженности	$\frac{\text{оборот по погашению кредиторской задолженности за отчетный период}}{\text{средняя за отчетный период величина кредиторской задолженности по данным бухгалтерского баланса}}$	отражает рациональность использования кредиторской задолженности
Оборачиваемость кредитов и займов	$\frac{\text{оборот по счетам расчетов по банковским кредитам и займам}}{\text{оборот по погашению кредитов и займов за отчетный период}}$	показывает эффективность использования заемных средств
Оборачиваемость всех обязательств	$\frac{\text{выручка от продаж}}{\text{средняя за отчетный период величина обязательств предприятия включая кредиторскую задолженность и кредиты и займы}}$	показывает эффективность использования и рациональность привлечения заемных средств

#### Задание 4

Проведите оценку финансовой устойчивости предприятия. Определите изменение за исследуемый период. Сделайте выводы.

Таблица 4.3 - Методика оценки финансовой устойчивости предприятия

Показатели	Методика расчёта	Нормативное значение	Сущность показателя
Коэффициент финансовой независимости	$\frac{\text{Собственные Средства}}{\text{Валюта Баланса}}$	$\geq 0,5$	показывает, какая часть имущества организации сформирована за счёт собственных источников
Коэффициент финансовой устойчивости	$\frac{\text{Собственные Средства} + \text{Долгосрочные Обязательства}}{\text{Валюта Баланса}}$	$\geq 0,8$	показывает, какая часть имущества организации сформирована за счёт перманентного капитала (капитала приравненного к собственному)
Коэффициент финансирования	$\frac{\text{Собственные Источники}}{\text{Заемные Источники}}$	$> 1$	показывает размер собственных средств, приходящихся на единицу заёмных

Коэффициент капитализации	$\frac{\text{Займные Источники}}{\text{Собственные Источники}}$	<1	показывает размер заёмных средств, приходящихся на единицу собственных
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами текущих активов	$\frac{\text{Собственные Средства} - \text{Внеоборотные Активы}}{\text{Оборотные Средства}}$	>0,1	показывает, какая часть текущих активов сформирована за счёт собственных источников
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами запасов и затрат	$\frac{\text{Собственные Средства} - \text{Внеоборотные Активы}}{\text{Материальные Оборотные Средства}}$	-	показывает, какая часть материальных оборотных средств сформирована за счёт собственных источников
Индекс постоянного актива	$\frac{\text{Внеоборотные Активы}}{\text{Собственные Источники}}$	-	показывает, какая часть собственных источников организации сосредоточена во внеоборотных активах
Коэффициент маневренности собственного капитала	$\frac{\text{Собственные Средства} - \text{Внеоборотные Активы}}{\text{Собственные Средства}}$	-	показывает долю мобильных средств в собственных источниках
Коэффициент реальной стоимости имущества	$\frac{\text{Основные Средства} + \text{Сырьё, Материалы} + \text{Затраты}}{\text{Активы}}$	$\geq 0,5$	характеризует производственный потенциал организации
Коэффициент привлечения долгосрочных займов	$\frac{\text{Долгосрочные Займы, Кредиты}}{\text{Собственные Источники} + \text{Долгосрочные Займы и Кре}}$	-	показывает долю долгосрочных займов и кредитов, обеспечивающих развитие организации в источниках, приравненных к собственным

### Задание 5

Проведите оценку рентабельности за 3 года. Определите изменение за исследуемый период. Сделайте выводы.

Таблица 4.4 - Методика расчета показателей рентабельности

Показатели	Расчет	Экономическая сущность
Рентабельность всех активов	$\frac{\text{чистая прибыль}}{0,5 * (\text{значение активов на начало года} + \text{значение активов на конец года})}$	показывает эффективность использования всех активов
Рентабельность внеоборотных активов	$\frac{\text{чистая прибыль}}{0,5 * (\text{стоимость внеоборотных активов на начало года} + \text{стоимость внеоборотных активов на конец года})}$	показывает эффективность использования внеоборотных активов
Рентабельность оборотных активов	$\frac{\text{чистая прибыль}}{0,5 * (\text{стоимость оборотных активов на начало отчетного периода} + \text{стоимость оборотных активов на конец отчетного периода})}$	показывает эффективность использования предприятием оборотных активов

Рентабельность чистых активов	$0,5 * \frac{\text{чистая прибыль}}{\text{стоимость чистых активов предприятия на начала отчетного периода} + \text{стоимость чистых активов предприятия на конец отчетного периода}}$	показывает эффективность использования собственного капитала
Рентабельность продаж	$\frac{\text{чистая прибыль}}{\text{выручка от продажи}}$	показывает эффективность продаж с точки зрения получения прибыли

### Практическая работа №5

## Тема 5. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА В КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ

**Цель:** изучить основы финансового менеджмента в кризисной ситуации; получить навыки применения приемов финансового менеджмента в кризисной ситуации.

Актуальность темы заключается в том, что разработка и реализация эффективной антикризисной стратегии не может быть осуществлена без рациональной финансовой политики.

Формируемые компетенции: ПК-4.

### Вопросы для обсуждения:

- 5.1. Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации.
- 5.2. Формирование эффективной системы финансового планирования.
- 5.3. Рационализация работы финансовой службы организации.
- 5.4. Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления.
- 5.5. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации.

### Задание 1

Обосновать эффективность факторинга для предприятия на основе следующих данных:

- предприятие «продает» банку право взыскания дебиторской задолженности на сумму 6 млн.руб.
- комиссионная плата за факторинг взимается банком в размере 2 % суммы долга.
- банк предоставляет предприятию кредит в форме предварительной оплаты его долговых требований в размере 75 % суммы долга.
- процентная ставка за этот кредит 20 % в год.
- средний уровень процентной ставки на рынке кредитов 25 % в год.

### Задание 2

Предположим, что исследуемое предприятие (практические работы №4, 5) выставляет платежные требования к ООО «Сэльвин» на сумму 4650 тыс. руб. Исследуемому предприятию в случае потребности в денежных средствах рекомендуется одновременно заключить факторинговый договор с банком на покупку платежных документов на эту сумму. В соответствии с договором банк формирует страховой фонд в размере 20% от стоимости платежных документов. Вознаграждение фактора (банка) за оплату денежных документов по условиям договора составляет 20% годовых. Фактор – компания будет оказывать услуги предприятию по инкассированию, за что получит комиссионное вознаграждение в размере 1%. Срок договора – 30 дней. Расчет платы по факторинговому договору представить в форме таблицы 6.1.

Таблица 1 - Расчет платы по факторинговому договору

Показатели	Расчет платы по факторинговому договору
1. Определение суммы страхового фонда банка:	
2. Определение вознаграждения банка за оплату платежных документов по условиям договора:	
3. Определение комиссионных за услуги банка:	
4. Определение общей платы по факторинговому договору:	

### Задание 3

В рамках программы финансового оздоровления с целью получения необходимого дополнительного оборудования (фасовочного, упаковочного, этикетировочного и емкостного) для наращивания объемом производственной деятельности при отсутствии собственных источников финансирования ГУП было рекомендовано использовать лизинг. Условия договора по лизингу аренды производственного оборудования представлены в таблице 2.

Таким образом, плата за используемые кредитные ресурсы по договору лизинга составит 25%, комиссионное вознаграждение при этом составит 1%. Дополнительные услуги по договору 630 тыс. руб., в том числе техническая эксплуатация 381,5 тыс. руб. Определение среднегодовой стоимости имущества представить в форме таблицы 6.3. Лизинговые взносы будут осуществляться равными долями ежемесячно, 1-го числа каждого месяца.

Таблица 2 – Условия договора по лизингу аренды производственного оборудования

Условия	Значение
1. Стоимость имущества, тыс. руб.	55931,33
2. Срок договора, года	5
4. Процент комиссионного вознаграждения, %	1
5. Плата за используемые кредитные ресурсы, %	25
6. Дополнительные услуги по договору, тыс. руб., в том числе:	630
-техническая эксплуатация, тыс. руб.	381,5
7. Ставка налога на добавленную стоимость, %	18
<i>Справочно</i>	
<i>Выручка от реализации исследуемого предприятия, тыс. руб.</i>	<i>489856</i>
<i>Себестоимость продаж исследуемого предприятия, тыс. руб.</i>	<i>424369</i>
<i>Расходам расходы на эксплуатацию данного оборудования в год (ремонт, обслуживание), тыс. руб.</i>	<i>280</i>

Таблица 3- Расчет среднегодовой стоимости предмета договора, тыс. руб.

Стоимость имущества на начало года	Амортизационные отчисления	Стоимость имущества на конец года	Средняя стоимость за год
***			

Расчет размера лизинговых платежей на аренду производственного оборудования для розлива молока в пакеты привести в форме таблицы 4.

Таблица 4 – Расчет общей суммы лизинговых платежей по годам

Год	Амортизационные отчисления, тыс. руб.	Плата за используемые кредитные ресурсы, тыс. руб.	Комиссионные выплаты, тыс. руб.	Плата лизингодателю за доп. услуги, тыс. руб.	Сумма лизинговых платежей без НДС, тыс. руб.	НДС, тыс. руб.	Общая сумма лизинговых платежей, тыс. руб.
1							
***							
5							
Итого							

По мнению экспертов ГУП покупка производственного оборудования для розлива молока в пакеты позволит получать ежемесячную выручку в 3000 тысяч рублей, что в год составит 36000 тыс. руб. Целесообразно рассчитать, как увеличится коэффициент рентабельности при эксплуатации данного оборудования.

Проведите расчет экономической эффективности использования лизинга на предприятии.

1. К выручке предприятия за последний отчетный период и прибавьте планируемую выручку от эксплуатации данного оборудования.

2. К расходам предприятия за последний отчетный период и прибавьте расходы на эксплуатацию данного оборудования (≈280 тыс. руб.).

3. Рассчитаем предполагаемую прибыль предприятия с внедрением данного оборудования.

4. Рассчитаем планируемую рентабельность продаж после внедрения данного оборудования по формуле

$$K_{\text{рент план}} = P_{\text{план}} / V_{\text{план}} \quad (6.1)$$

5. Сделайте вывод относительно целесообразности использования лизинга.

#### Задание 4

Разработать программу антикризисного финансового оздоровления организации.

Порядок работы:

1. На основе проведенного анализа финансового состояния организации выявить причины ухудшения эффективности деятельности изучаемого предприятия.

2. Разработайте рекомендации по стабилизации финансового положения предприятия. Рекомендации, касающиеся финансовой стабилизации предприятия, обязательно должны опираться на подробное обоснование их экономической эффективности.

3. Оценить экономический эффект от реализации предложенных мероприятий по финансовому оздоровлению организации.

Практическая работа №6

Тема 6. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ

#### Вопросы для обсуждения:

5.1. Содержание стратегического антикризисного управления

5.2. Виды стратегического антикризисного регулирования в социальной сфере

5.3. Российский опыт стратегического антикризисного регулирования в социальной сфере

**Цель:** изучить сущность государственного регулирования кризисных ситуаций.

В результате освоения темы студент должен:

Актуальность темы заключается в том, что знание основ антикризисного государственного управления является одним из главных факторов принятия эффективного управленческого решения на государственном уровне.

Формируемые компетенции: ПК-1.

### Задание 1

Составить баланс финансовых ресурсов и затрат (в условных денежных единицах).

#### *Методические указания*

Для выполнения практического задания необходимо на основе данных, приведенных в таблице 1, составить баланс финансовых ресурсов и затрат.

В схеме баланса отражается объем поступлений, за счет которых образуются фонды денежных средств, и объем расходов, произведенных за счет финансовых ресурсов.

Сумма всех статей расходной части баланса финансовых ресурсов и затрат должна быть равна сумме всех статей его доходной части.

В случае превышения доходной части над расходной в последнюю вводится балансирующий показатель «превышение доходов над расходами» или «профицит». При превышении расходов над доходами в доходной части отражается балансирующий показатель «дефицит».

Решение задачи завершается выводами, в которых обосновывается необходимость балансирующего показателя. Например, если это «дефицит финансовых ресурсов», то приводятся предложения, рекомендации по его снижению. При профиците указываются направления его расходования.

Таблица 1 - Исходные данные

Показатели	Значения показателей по вариантам				
	1	2	3	4	5
прибыль государственных предприятий и организаций	9,4	8,7	20,3	7,3	6,4
НДС, акцизы	17,6	8,8	31,7	8,6	7,7
прибыль негосударственных предприятий и организаций	14,8	6,4	46,1	4,7	3,6
капитальные вложения	36	13,6	80,2	12,8	11,8
амортизация	13,6	8,8	19,8	6,4	5,3
кредиты банков	3	4,5	16,5	1,5	1,6
налоги с населения	4,6	2,9	12,7	2,4	1,9
реализация облигаций	1,3	1,1	21,8	0,9	0,8
прочие поступления	1,1	0,6	11,3	1,1	0,4
расходы на управление	1,8	1,2	18,4	1,6	0,8
геологоразведочные работы	2,6	2,1	9,6	1,7	1,4
капитальный ремонт	5,8	4,9	7,1	2,1	2,7
прирост материальных оборотных средств	1,6	1,1	9,4	1,2	2,9
отчисления государственных и негосударственных предприятий и организаций на социальные нужды	5,4	3,7	16,7	3,7	4,1
расходы на социально-культурные мероприятия	33,8	20,4	48,9	16,7	16,2
прочие расходы	9,1	11,2	28,6	8,4	3,4

Решение задачи осуществляется в табличной форме:

Таблица 2 - Баланс финансовых ресурсов и затрат

<i>Финансовые ресурсы</i>	<i>Сумма</i>	<i>Затраты</i>	<i>Сумма</i>
ИТОГО		ИТОГО	
БАЛАНС		БАЛАНС	

Практическая работа №7

### Тема 7. ТЕРРИТОРИАЛЬНО-АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

**Цель:** изучить подходы к разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления региональными социально-экономическими системами.

Актуальность темы заключается в том, что стабильное или нестабильное финансовое состояние предприятий напрямую влияет на местные бюджеты, которые, в свою очередь, являются индикаторами экономического состояния территории.

Формируемые компетенции: ПК-4.

#### **Вопросы для обсуждения:**

11.1. Особенности и проблематика антикризисного управления в муниципального образования.

11.2. Процедуры антикризисного управления муниципальным образованием.

11.3. Принципы антикризисного управления территорией.

#### **Задание 1**

Проведите сравнительную характеристику прогноза поступления доходов федерального бюджета на 2023-2025 гг. с учетом формирования нефтегазовых доходов

Наименование показателя	2023 г.	2024 г.	2025 г.
ВВП (млрд. руб.)			
Всего доходов (в % к ВВП)			
Нефтегазовые доходы (в % к ВВП)			
Налоговые доходы (без учета нефтегазовых доходов (в % к ВВП)			

#### **Задание 2 (Ситуационная задача)**

В Норвегии (1972 г.) проведен референдум по вопросу вступления в Общий рынок. Около 53,5% норвежских избирателей были против вступления, и хотя правительство относилось положительно к процессам конвергенции в Европе, оно вынуждено было отказаться от участия в Общем рынке. В случае несовпадения решения представительного или исполнительного органа с волей большинства избирателей на консультативном референдуме может возникнуть ситуация, когда потребуются досрочные парламентские выборы или, в худшем варианте, отставка правительства. Определите риски, которые грозят предприятиям Норвегии, и определите способы управления ими.

Практическая работа №8  
 Тема 8. **АНТИКРИЗИСНАЯ СТРАТЕГИЯ И ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ**

**Цель:** получить навыками формирования региональной антикризисной стратегии.

Актуальность темы заключается в том, что в настоящее время, по мере становления и развития новых форм территориального управления, становится очевидным, что муниципальные образования и регионы являются сложными социально-экономическими системами, подверженными кризисам так же, как и системы производственные. В связи с этим в общей системе антикризисного управления целесообразно уделять внимание антикризисному управлению территориальными системами.

Формируемые компетенции: ПК-1.

**Вопросы для обсуждения:**

- 12.1. Сущностная основа антикризисных стратегий муниципального образования. Цели, задачи, направления антикризисных стратегий территорий.
- 12.2. Типы антикризисных стратегий территорий.
- 12.3. Региональные и муниципальные антикризисные программы.

**Задание 1**

Проанализируйте расходы федерального бюджета на текущий год. Рассчитайте процентное соотношений статей расходов. Выявите приоритетные расходы федерального бюджета. Отобразите полученный результат в виде таблицы, рисунка, диаграммы и других графических форм.

**Задание 2**

Проанализируйте доходы федерального бюджета на текущий год. Рассчитайте процентное соотношение статей доходов. Выявите бюджетобразующие доходы федерального бюджета.

**Задание 3**

Основываясь на статистических сборниках Федеральной службы статистики за соответствующие годы, а также законами о государственном бюджете заполните таблицу.

Федеральный бюджет	Порядковый номер года									
	1		2		3		4		5	
	Млн руб	%	Млн руб	%	Млн руб	%	Млн руб	%	Млн руб	%
ВВП		100%		100%		100%		100%		100%
Доходы										
Расходы										
Профицит (-дефицит)										
Государственный долг РФ										

По результатам полученной информации и расчетов структуры показателей охарактеризуйте динамику произошедших изменений в структуре бюджета, напишите выводы.

**Задание 4**

Дайте сравнительную характеристику бюджета на примере двух – трех субъектов Федерации (например, Краснодарский край, Ставропольский край, Ростовская область). Раскройте содержание ответа в виде таблицы, рисунка, диаграммы и других графических форм.

### Задание 5

Заполните таблицу «Источники финансирования дефицита бюджетов в РФ»

Федерального бюджета	Бюджета субъекта РФ	Местного бюджета
Внутренние		
Внешние		

### Задание 6

Заполните таблицу: «Формы финансовой помощи из федерального бюджета субъектам РФ»

Характеристики	Фонд финансовой поддержки субъектов РФ	Фонд компенсаций	Фонд софинансирования социальных расходов	Фонд регионального развития
Цель создания				
Тип финансовой помощи				
Принцип распределения средств				
Условия предоставления				
Порядок перечисления (использования)				

Практическая работа №9

## Тема 9. ПРОЦЕДУРЫ И ТЕХНОЛОГИИ АНТИКРИЗИСНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ ТЕРРИТОРИЕЙ

**Цель:** изучить процедуры и технологии антикризисного государственного управления территорией.

Актуальность темы заключается в том, что в настоящее время, по мере становления и развития новых форм территориального управления, становится очевидным, что муниципальные образования и регионы являются сложными социально-экономическими системами, подверженными кризисам так же, как и системы производственные. В связи с этим в общей системе антикризисного управления целесообразно уделять внимание антикризисному управлению территориальными системами.

Формируемые компетенции: ПК-1.

### Вопросы для обсуждения:

- 13.1. Платежеспособность региональных и местных бюджетов.
- 13.2. Несостоятельность муниципальных образований.
- 13.3. Процедуры антикризисного управления территорией.

### **Задание 1**

Проанализируйте бюджет субъекта РФ (на примере Ставропольского края) за последние 5 лет. Рассчитайте процентное соотношений статей расходов и доходов. Выявите приоритетные расходы и доходы субъекта РФ. Исследуйте источники покрытия бюджетного дефицита. Отобразите полученный результат в виде таблицы, рисунка, диаграммы и других графических форм.

### **Задание 2 (Ситуационная задача)**

Допустим, в отчетном квартале фактически полученные доходы федерального бюджета превысили утвержденный уровень на 12%. В связи с этим в октябре текущего года Правительство РФ подготовило законопроект о внесении изменений и дополнений в Закон РФ «О Федеральном бюджете», в соответствии с которым планировалось финансировать отдельные расходные статьи бюджета сверх установленных ассигнований. Однако данный законопроект был отклонен Госдумой и направлен на доработку. Повторное рассмотрение указанного законопроекта было назначено на декабрь текущего года. Оцените правомерность ситуации. Какие действия должно осуществить Правительство РФ в сложившейся ситуации?

### **Задание 3**

Какие тенденции последних лет наблюдаются в межбюджетных отношениях в РФ? Проанализируйте размеры финансовой помощи Федерального центра субъектам РФ (Приложения № 14-16 ФЗ «О федеральном бюджете») за несколько лет. Прокомментируйте ответ.

### **Вопросы по дисциплине**

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
2. Типология кризисов.
3. Признаки кризиса: распознавание и разрешение.
4. Человеческий фактор кризисных ситуаций.
5. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
6. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
7. Признаки и особенности антикризисного управления.
8. Эффективность антикризисного управления.
9. Технологическая схема антикризисного управления.
10. Мониторинг проблемного предприятия.
11. Стратегическое планирование в антикризисном управлении.
12. Тактическое планирование в антикризисном управлении.
13. Внедрение (сопровождение программных мероприятий).
14. Оценка результатов антикризисных мероприятий.
15. Корректировка стратегии развития организации.
16. Разработка методик по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.
17. Основные положения и процедуры банкротства.
18. Признание должника банкротом и процедуры банкротства.
19. Арбитражный управляющий: особенности деятельности, нормативно-правовая и организационная база.
20. Наблюдение.
21. Внешнее управление.
22. Конкурсное производство.
23. Мировое соглашение.
24. Банкротство индивидуальных предпринимателей.
25. Упрощенные процедуры банкротства.

26. Банкротство финансовых и кредитных организаций.
27. Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации.
28. Формирование эффективной системы финансового планирования.
29. Рационализация работы финансовой службы организации.
30. Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления.
31. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации.
32. Содержание стратегического антикризисного управления.
33. Виды антикризисного регулирования в социальной сфере.
34. Российский опыт стратегического антикризисного регулирования в социальной сфере.
35. Особенности и проблематика антикризисного управления муниципального образования.
36. Классификация кризисов муниципального образования.
37. Принципы антикризисного управления территорий.
38. Территориальные программы антикризисного управления.
39. Сущностная основа антикризисных стратегий муниципального образования.
40. Цели, задачи, направления антикризисных стратегий территорий.
41. Типы антикризисных стратегий территорий.
42. Региональные и муниципальные антикризисные программы.
43. Процедуры и технологии антикризисного государственного управления территорией.
44. Платежеспособность региональных и местных бюджетов.
45. Несостоятельность муниципальных образований.
46. Процедуры антикризисного управления территорией.
47. Механизм принятия решений о льготном налогообложении инвестиций.
48. Роль бюджета развития в системе антикризисного регулирования развития территории.
49. Цели, задачи, особенности территориальных антикризисных программ в социальной сфере.
50. Последствия неустойчивого состояния территориальной экономической системы.
51. Условия предоставления поручительств, предоставляемых региональными и местными органами власти в обеспечение обязательств инвестора.

### **Тесты по дисциплине «Антикризисное управление социально-экономическими системами»**

#### **Тест №1**

1. По структуре отношений в социально-экономической системе, по дифференциации ее развития можно выделить следующие группы кризисов:
  - а) управляемые, неуправляемые, частичные, системные;
  - б) природные, общественные, экологические;
  - в) экономические, социальные, организационные, психологические, технологические;
  - г) все выше перечисленные.
  
2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:
  - а) да;
  - б) нет.
  
3. Кризис – это:

- а) возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении;
- б) крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде;
- в) ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов, в многообразии превращения возможностей в действительность, в существовании множества (как правило, бесконечных) состояний, в которых рассматриваемый в динамике объект может находиться в будущий момент времени.

4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов;
- в) да, в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) нет.

5. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса:

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только а, б.

6. Какими основными свойствами должна обладать система антикризисного управления:

- а) гибкость и адаптивность;
- б) склонность к усилению неформального управления, мотивация энтузиазма, терпения, уверенности;
- в) диверсификация управления;
- г) снижения централизма;
- д) усиление интеграционных процессов;
- е) все вышеперечисленное;
- ж) только а,б,д;
- з) только а,в,д.

7. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления:

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность; лидерство;
- г) оперативность и гибкость управления;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- з) только а, б, г, д.

8. Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- а) человеческим фактором;
- б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;
- в) а, б.

9. Как следует относиться к кризисам:

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) только а, б и в.

10. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления:

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) все вышеперечисленное;
- д) только б и в.

11. Антикризисное развитие – это:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

12. Как влияет фактор времени на эффективность антикризисного управления:

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

13. Эффективность антикризисного управления проявляется в:

- а) степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) только б, в;
- е) только б, г;
- ж) только б, в и г.

14. На первом этапе «Начало кризиса предприятия» необходимо:

- а) разработать бизнес-план развития предприятия на перспективу;
- б) провести оперативный ситуационный анализ, перестроить стратегию и поставить новые задачи;
- в) провести оперативное реструктурирование предприятия в целях обеспечения его выживания на короткий срок;
- г) выбрать реорганизационные или ликвидационные процедуры.

15. Кризис предприятия характеризуется:

- а) невыполнением текущих задач, развитием конфликта между стратегическими целями и выбранным направлением реализации стратегии;

б) резким колебанием показателей рентабельности и деловой активности предприятия;

в) неспособностью предприятия отвечать по своим обязательствам по мере их наступления.

16. Причины возникновения кризиса подразделяются на:

- а) объективные и субъективные;
- б) количественные и качественные;
- в) краткосрочные и долгосрочные;
- г) обратимые и необратимые;
- д) все вышеперечисленное.

17. Что является первопричиной возникновения экономических кризисов?

- а) низкий уровень спроса на товары
- б) разрыв между производством и потреблением товаров
- в) снижение курса валюты

18. В какой фазе цикла кризиса происходит сокращение объема производства и деловой активности, падение цен, затоваривание, растет безработица и резко увеличивается количество банкротств?

- а) спад
- б) депрессия
- в) бум

19. При какой фазе цикла кризиса ускорение экономического развития обнаруживается в серии нововведений, возникновении массы новых товаров и новых предприятий?

- а) спад
- б) депрессия
- в) бум

20. Какая фаза цикла кризиса направлена на восстановление, создание капиталовложений, росту цен, производства, занятости и процентных ставок?

- а) стагнация
- б) оживление
- в) бум

21. В течении какого периода в России устаревает активная часть основного капитала?

- а) 10-15 лет
- б) 5-15 лет
- в) 1-10 лет

22. Что является первоначальным толчком периодического кризиса?

- а) сокращение совокупного спроса
- б) высокий уровень цен на продукцию
- в) износ оборудования, старые технологии

23. Из каких фаз состоит классический цикл общественного воспроизводства?

- а) спад, депрессия, оживление, подъем
- б) внедрение, рост, зрелость, спад
- в) подъем, оживление, депрессия, спад

24. Фаза «обретения нового равновесия» - это...

- а) стагнация
- б) оживление
- в) бум

25. Какие экономические кризисы относятся к нерегулярным?

- а) промежуточные
- б) технические
- в) структурные

### Тест №2

1. Предприятия, которые не подлежат банкротству в порядке, предусмотренном законом, относятся к числу:

- а) казенные предприятия
- б) частные предприятия
- в) учреждения
- г) все вышеперечисленное

2. Какой нормативный акт устанавливает основания признания должника несостоятельным (банкротом)?

- а) Гражданский кодекс РФ
- б) Арбитражный процессуальный кодекс РФ
- в) Федеральный Закон «О несостоятельности (банкротстве)»
- г) решение собрания кредиторов

3. Сколько процедур банкротства предусмотрено Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» от 26 октября 2002 года 127-) ФЗ)

- а) 1
- б) 2
- в) 3
- д) 4
- г) 5

4. План внешнего управления должен предусматривать)

- а) сроки реструктуризации кредиторской задолженности
- б) меры по восстановлению платежеспособности должника, условия и порядок реализации указанных мер, расходы на их реализацию и иные расходы должника
- в) очередность удовлетворения требований кредиторов

5. Конкурсная масса представляет собой)

- а) средства от продажи имущества должника
- б) средства на счетах предприятия-должника, имеющиеся на дату обращения кредиторов в арбитражный суд
- в) все имущество должника, имеющееся на дату открытия конкурсного производства и выявленное в ходе конкурсного производства

6. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» в первую очередь удовлетворяются следующие требования кредиторов по текущим платежам)

- а) об оплате деятельности лиц, привлеченных арбитражным управляющим для обеспечения исполнения возложенных на него обязанностей в деле о банкротстве, в том числе о взыскании задолженности по оплате деятельности этих лиц

б) по текущим платежам, связанным с судебными расходами по делу о банкротстве, выплатой вознаграждения арбитражному управляющему, взысканием задолженности по выплате вознаграждения лицам, исполнявшим обязанности арбитражного управляющего в деле о банкротстве

в) об оплате труда лиц, работающих или работавших (после даты принятия заявления о признании должника банкротом) по трудовому договору, требования о выплате выходных пособий

7. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» в первую очередь удовлетворяются следующие требования кредиторов)

а) по выплате выходных пособий и (или) **оплате труда** лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и по выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности

б) расчеты по требованиям граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, путем капитализации соответствующих повременных платежей

в) по нетто-обязательствам перед кредиторами

8. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» во вторую очередь удовлетворяются следующие требования кредиторов)

а) по выплате выходных пособий и (или) **оплате труда** лиц, работающих или работавших по трудовому договору, и по выплате вознаграждений авторам результатов интеллектуальной деятельности

б) расчеты по требованиям граждан, перед которыми должник несет ответственность за причинение вреда жизни или здоровью, путем капитализации соответствующих повременных платежей

в) по нетто-обязательствам перед кредиторами

9. Мирное соглашение)

а) не подлежит обязательному утверждению арбитражным судом

б) утверждается арбитражным судом в обязательном порядке

10. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» наблюдение представляет собой процедуру)

а) применяемую в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

б) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов

в) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

г) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности

д) применяемую в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами

11. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» финансовое оздоровление представляет собой процедуру)

а) применяемую в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

б) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов

в) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

г) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности

д) применяемую в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами

12. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» мировое соглашение представляет собой процедуру)

а) применяемую в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

б) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов

в) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

г) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности

д) применяемую в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами

13. В соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» конкурсное производство представляет собой процедуру)

а) применяемую в деле о банкротстве к должнику, признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов

б) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения первого собрания кредиторов

в) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

г) применяемую в деле о банкротстве к должнику в целях восстановления его платежеспособности

д) применяемую в деле о банкротстве на любой стадии его рассмотрения в целях прекращения производства по делу о банкротстве путем достижения соглашения между должником и кредиторами

14. Применяются следующие процедуры банкротства, установленные арбитражным судом)

а) наблюдение

б) анализ финансового состояния должника

- в) внешнее управление
- г) конкурсное производство
- д) мировое соглашение

15. Реестр требований кредиторов подлежит закрытию по истечении .....с даты опубликования сведений о признании должника банкротом и об открытии конкурсного производства)

- а) одного месяца
- б) двух месяцев
- в) трех месяцев

16. Требования кредиторов каждой очереди удовлетворяются после)

а) пропорционального удовлетворения требований кредиторов предыдущей очереди, за исключением удовлетворения обеспеченных залогом имущества должника требований кредиторов

б) удовлетворения обеспеченных залогом имущества должника требований кредиторов

в) полного удовлетворения требований кредиторов предыдущей очереди, за исключением удовлетворения обеспеченных залогом имущества должника требований кредиторов

17. Заявление о признании гражданина банкротом принимается арбитражным судом при условии, что требования к гражданину составляют и указанные требования не исполнены в течение трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены, если иное не предусмотрено настоящим Федеральным законом.

- а) не менее 100 тысяч рублей
- б) не менее чем 500 тысяч рублей
- в) не менее 300 тысяч рублей

18. Заявление о признании гражданина банкротом принимается арбитражным судом при условии, что требования к гражданину составляют не менее 500 тыс. руб. и указанные требования не исполнены в течение)

- а) двух месяцев с даты, когда они должны быть исполнены
- б) трех месяцев с даты, когда они должны быть исполнены
- в) шести месяцев с даты, когда они должны быть исполнены

19. Производство по делу о банкротстве может быть возбуждено арбитражным судом при условии, что требования к должнику - юридическому лицу в совокупности составляют)

- а) не менее чем 500 тысяч рублей
- б) не менее чем 1 млн. рублей
- в) не менее чем 300 тысяч рублей

20. Юридическое лицо считается неспособным удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам, если соответствующие обязательства не исполнены им в течение)

- а) двух месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены
- б) шести месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены
- в) трех месяцев с даты, когда они должны были быть исполнены

## **СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **Основная литература:**

1. Антикризисное управление: учебник / И.К. Ларионов, Н.И. Брагин, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина, Ю.А. Герасина. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 380 с.: ил. - (Учебные издания для магистров). - <http://biblioclub.ru/>.

### **Дополнительная литература:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика Электронный ресурс : учебное пособие / О.С. Рудакова / И.В. Захаров / Д.В. Хавин / А.О. Блинов / В.Я. Захаров ; ред. В.Я. Захаров. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

2. Синявин, В. Ю. Антикризисное управление организацией: учебное пособие. Электронный ресурс / Синявин В. Ю. - Пенза: ПГУ, 2019. - 278 с.

### **Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.amr.ru> (Сайт ассоциации менеджеров России (АМР)).
2. <http://www.aup.ru> – (Сайт административно-управленческого портала).
3. <http://www.e-executive.ru>(Сайт сообщества менеджеров и профессионалов).
4. <http://www.kodeks.net> (Сайт нормативно-правовой базы данных).
5. <http://www.legislature.ru> (Сайт федерального портала «Законодательная власть» (законопроекты и комментарии)).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ**

по организации и проведению самостоятельной работы  
по дисциплине «Стратегическое и антикризисное управление в  
социальной сфере»

для студентов направления подготовки  
38.04.04 Государственное и муниципальное управление  
Направленность (профиль) «Управление в социальной сфере»

Ставрополь, 2026 г.

## Содержание

1.	Общая характеристика самостоятельной работы студента	6
2.	План-график выполнения самостоятельной работы	6
3.	Контрольные точки и виды отчетности по ним	6
4.	Методические рекомендации по самостоятельному изучению литературы	9
5.	Список рекомендуемой литературы	12

## Введение

Цель освоения дисциплины заключается в формировании у магистров набора профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.04.04 – Государственное и муниципальное управление.

Задачами дисциплины является:

- сформировать всесторонние знания методологии антикризисного управления, факторов, обуславливающих возникновение кризисных ситуаций; мер государства, направленных на защиту субъектов экономики от кризисных ситуаций;
- формирование знаний нормативно-правовых основ антикризисного управления;
- формирование навыков, эффективного использования различных алгоритмов и процедур разработки управленческих решений в условиях кризиса;
- овладение практическими навыками прогнозирования банкротства предприятия и формирования антикризисных программ;
- формирование современных знаний об общих и специальных методах оценки и принципах построения системы государственного и муниципального антикризисного управления.

Учебная дисциплина относится к дисциплинам части, формируемой участниками образовательных отношений (модуля) Б1.В.01.08, её освоение происходит в 3 семестре.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесённых с планируемыми результатами освоения образовательной программы:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
ПК-1. Способен организовывать и планировать работу, управлять реформированием и реструктуризацией деятельности, разработкой и реализацией стратегии развития организаций, отраслей и органов власти	ИД-2 ПК-1. Организует и планирует работу органов власти в интересах развития территории	Обладая организационными способностями участвует в разработке и реализации проектов в области государственного и муниципального управления, использует их для управления реформированием и реструктуризацией деятельности органов государственного и муниципального управления в интересах развития территории

ПК-4. Способен использовать методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем, оценивать экономические последствия и социальный эффект реализуемых проектов	ИД-1 Использует методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем	ПК-4. Использует методы и и проблематики антикризисного управления использует методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем	Опираясь на знания сущности и классификации кризисов в социально-экономическом развитии, проблематики антикризисного управления использует методы анализа и прогнозирования состояния социально-экономических систем
---	--	--	--

Объектом изучения является кризисная ситуация во всем комплексе ее проблем, связанных с государством, экономикой, производством, организацией, человеческим фактором. При этом учитываются не только возможные масштабы кризиса, но и его различные формы, содержание, причины и последствия.

Целью выполнения самостоятельной работы – пополнение и закрепление теоретических знаний, полученных в области антикризисного управления в рамках аудиторных занятий.

Методические указания составлены исходя из типовых требований и задач повышения качества подготовки студентов высших учебных заведений.

## 1. Общая характеристика самостоятельной работы студента

**Цель самостоятельной работы студентов** при изучении дисциплины: формирование и закрепление знаний в области антикризисного управления, обуславливающих формирование у студентов компетенций, предусмотренных программой дисциплины.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине включает самостоятельное изучение литературы.

Целью самостоятельного изучения вопросов тем лекций является их углубленное изучение, закрепление и систематизация знаний по выделенным темам.

№	Вид самостоятельной работы	Форма контроля
2 курс		
1	Самостоятельное изучение литературы	собеседование

## 2. План-график выполнения СРС по дисциплине

Самостоятельное изучение литературы в виде подготовки конспекта по заданной проблематике выполняется последовательно в соответствии с учебным графиком.

### **3. Контрольные точки и виды отчетности по ним**

Контроль качества и сроков изучения тем лекций выполняется в соответствии с учебным графиком. Оформляется в виде конспектирования текста.

### **4. Методические рекомендации по самостоятельному изучению литературы**

#### **Работа с книгой**

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Важно помнить, что рациональные навыки работы с книгой - это всегда большая экономия времени и сил.

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данному курсу.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего, описывая на бумаге все выкладки и вычисления (в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода).

При изучении любой дисциплины большую и важную роль играет самостоятельная индивидуальная работа.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий курса. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Выводы, полученные в результате изучения, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании записей они лучше запоминались.

Опыт показывает, что многим студентам помогает составление листа опорных сигналов, содержащего важнейшие и наиболее часто употребляемые формулы и понятия. Такой лист помогает запомнить формулы, основные положения лекции, а также может служить постоянным справочником для студента.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. *Первичное* - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения - полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

## Правила самостоятельной работы с литературой

Как уже отмечалось, самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

1. Составить перечень книг, с которыми Вам следует познакомиться.
2. Сам такой перечень должен быть систематизированным.
3. Обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
4. Разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.
5. При составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями (или даже с более подготовленными и эрудированными сокурсниками), которые помогут Вам лучше сориентироваться, на что стоит обратить большее внимание, а на что вообще не стоит тратить время...
6. Естественно, все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты (с указанием страниц).

Чтение научного текста является частью познавательной деятельности. Ее цель – извлечение из текста необходимой информации. От того насколько осознанна читающим собственная внутренняя установка при обращении к печатному слову (найти нужные сведения, усвоить информацию полностью или частично, критически проанализировать материал и т.п.) во многом зависит эффективность осуществляемого действия.

Выделяют четыре основные установки в чтении научного текста:

1. информационно-поисковый (задача – найти, выделить искомую информацию)
2. усваивающая (усилия читателя направлены на то, чтобы как можно полнее осознать и запомнить как сами сведения излагаемые автором, так и всю логику его рассуждений)
3. аналитико-критическая (читатель стремится критически осмыслить материал, проанализировав его, определив свое отношение к нему)
4. творческая (создает у читателя готовность в том или ином виде – как отправной пункт для своих рассуждений, как образ для действия по аналогии и т.п. – использовать суждения автора, ход его мыслей, результат наблюдения, разработанную методику, дополнить их, подвергнуть новой проверке).

Основные виды систематизированной записи прочитанного:

1. Аннотирование – предельно краткое связное описание просмотренной или прочитанной книги (статьи), ее содержания, источников, характера и назначения;
2. Планирование – краткая логическая организация текста, раскрывающая содержание и структуру изучаемого материала;
3. Тезирование – лаконичное воспроизведение основных утверждений автора без привлечения фактического материала;
4. Цитирование – дословное выписывание из текста выдержек, извлечений, наиболее существенно отражающих ту или иную мысль автора;
5. Конспектирование – краткое и последовательное изложение содержания прочитанного.

Конспект – сложный способ изложения содержания книги или статьи в логической последовательности. Конспект аккумулирует в себе предыдущие виды записи, позволяет всесторонне охватить содержание книги, статьи. Поэтому умение составлять план, тезисы, делать выписки и другие записи определяет и технологию составления конспекта.

#### **Методические указания по составлению конспекта**

1. Внимательно прочитайте текст. Уточните в справочной литературе непонятные слова. При записи не забудьте вынести справочные данные на поля конспекта;
2. Выделите главное, составьте план;
3. Кратко сформулируйте основные положения текста, отметьте аргументацию автора;
4. Законспектируйте материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании старайтесь выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Грамотно записывайте цитаты. Цитируя, учитывайте лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре произведения. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

#### **Вопросы по дисциплине по дисциплине**

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
2. Типология кризисов.
3. Признаки кризиса: распознавание и разрешение.

4. Человеческий фактор кризисных ситуаций.
5. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
6. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
7. Признаки и особенности антикризисного управления.
8. Эффективность антикризисного управления.
9. Технологическая схема антикризисного управления.
10. Мониторинг проблемного предприятия.
11. Стратегическое планирование в антикризисном управлении.
12. Тактическое планирование в антикризисном управлении.
13. Внедрение (сопровождение программных мероприятий).
14. Оценка результатов антикризисных мероприятий.
15. Корректировка стратегии развития организации.
16. Разработка методик по прогнозированию будущих кризисных ситуаций.
17. Основные положения и процедуры банкротства.
18. Признание должника банкротом и процедуры банкротства.
19. Арбитражный управляющий: особенности деятельности, нормативно-правовая и организационная база.
20. Наблюдение.
21. Внешнее управление.
22. Конкурсное производство.
23. Мировое соглашение.
24. Банкротство индивидуальных предпринимателей.
25. Упрощенные процедуры банкротства.
26. Банкротство финансовых и кредитных организаций.
27. Цели, задачи и функции финансового менеджмента в кризисной ситуации.
28. Формирование эффективной системы финансового планирования.
29. Рационализация работы финансовой службы организации.
30. Управление текущими финансовыми потоками в период финансового оздоровления.
31. Программа финансового оздоровления неплатежеспособной организации.
32. Содержание стратегического антикризисного управления.
33. Виды антикризисного регулирования в социальной сфере.
34. Российский опыт стратегического антикризисного регулирования в социальной сфере.
35. Особенности и проблематика антикризисного управления муниципального образования.
36. Классификация кризисов муниципального образования.
37. Принципы антикризисного управления территорий.
38. Территориальные программы антикризисного управления.
39. Сущностная основа антикризисных стратегий муниципального образования.

40. Цели, задачи, направления антикризисных стратегий территорий.
41. Типы антикризисных стратегий территорий.
42. Региональные и муниципальные антикризисные программы.
43. Процедуры и технологии антикризисного государственного управления территорией.
44. Платежеспособность региональных и местных бюджетов.
45. Несостоятельность муниципальных образований.
46. Процедуры антикризисного управления территорией.
47. Механизм принятия решений о льготном налогообложении инвестиций.
48. Роль бюджета развития в системе антикризисного регулирования развития территории.
49. Цели, задачи, особенности территориальных антикризисных программ в социальной сфере.
50. Последствия неустойчивого состояния территориальной экономической системы.
51. Условия предоставления поручительств, предоставляемых региональными и местными органами власти в обеспечение обязательств инвестора.

**Рекомендуемые источники информации для выполнения различных видов самостоятельной работы**

№ п/п	Виды самостоятельной работы	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		Основная	Дополнительная	Интернет-ресурсы
1	Самостоятельное изучение литературы	1	1 2	1 3 2 4 5

**Рекомендуемая литература**

**Основная литература:**

1. Антикризисное управление: учебник / И.К. Ларионов, Н.И. Брагин, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина, Ю.А. Герасина. - 2-е изд. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К<sup>о</sup>», 2019. - 380 с.: ил. - (Учебные издания для магистров). - <http://biblioclub.ru/>.

**Дополнительная литература:**

1. Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие Электронный ресурс / О.С. Рудакова / И.В. Захаров / Д.В. Хавин / А.О. Блинов / В.Я. Захаров ; ред. В.Я. Захаров. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 304 с. - Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

2. Синявин, В. Ю. Антикризисное управление организацией: учебное пособие. Электронный ресурс / Синявин В. Ю. - Пенза: ПГУ, 2019. - 278 с.

**Интернет-ресурсы:**

1. <http://www.amr.ru> (Сайт ассоциации менеджеров России (АМР)).
2. <http://www.aup.ru> – (Сайт административно-управленческого

портала).

6. <http://www.e-executive.ru> (Сайт сообщества менеджеров и профессионалов).

7. <http://www.kodeks.net> (Сайт нормативно-правовой базы данных).

8. <http://www.legislature.ru> (Сайт федерального портала «Законодательная власть» (законопроекты и комментарии)).