

**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ОТКРЫТЫЙ  
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ПУТЕЙ СООБЩЕНИЯ**

---

**2/30/2**

Одобрено кафедрой  
«Экономическая теория»

Утверждено  
деканом факультета  
«Экономический»

## **Антикризисное управление**

**Рабочая программа  
и тематика контрольной работы  
для студентов VI курса**

**специальностей**

**080507 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ (МО),  
080111 МАРКЕТИНГ (М)**



Москва – 2008

Программа составлена в соответствии с Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования, в соответствии с государственными требованиями к минимуму содержания и уровню подготовки экономистов по специальностям 080507 Менеджмент организации (МО), 080111 Маркетинг (М).

С о с т а в и т е л ь – канд. экон. наук, доц. В.П. Золотарева

Р е ц е н з е н т – канд. экон. наук, проф. Т.М. Степанян

## 1. ЦЕЛЬ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Антикризисное управление существенно отличается от обычных приемов, форм и технологий менеджмента. В его рамках применяются в основном те управленческие инструменты, которые при любых экономических, политических и социальных метаморфозах в стране позволяют устранить временные затруднения в хозяйственном, финансовом состоянии фирмы и решить ее стратегические и текущие проблемы. В основе антикризисного управления лежит инновационный подход ко всем видам деятельности предприятия и он вобрал в себя лучшее, что создано практикой зарубежного и отечественного менеджмента.

Антикризисное управление — одна из важнейших дисциплин в процессе подготовки экономистов по специальностям «Менеджмент организации» и «Маркетинг».

Формирование знаний и навыков студентов осуществляется в ходе лекционных, семинарских занятий, выполнения контрольных работ, осуществления самостоятельной работы с литературой.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К УРОВНЮ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Задачи изучения дисциплины определяются требованиями к обязательному минимуму содержания основной образовательной программы подготовки специалистов.

Данный курс призван дать студентам комплексное представление об антикризисном управлении. Изучение курса предполагает в качестве предварительных условий изучение курсов «Менеджмент», «Маркетинг», «Экономика фирмы», «Правоведение», «Управление персоналом».

Студент, успешно изучивший курс, должен:

*Знать и уметь использовать:*

- принципы и методы анализа кризисных ситуаций в организациях;
- оптимальные управленческие решения в условиях неопреде-

ленности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов и неплатежеспособности предприятий;

- взаимосвязь антикризисного менеджмента с теорией макро- и микроэкономики, инновационным, маркетинговым, финансовым и стратегическим менеджментами, общей теорией систем и исследованием систем управления.

*Владеть:*

- нормативно-правовой базой проведения антикризисных преобразований;

- инструментами антикризисного управления;

- основами экономического и финансового анализа.

Курс подготовлен в качестве обязательного для студентов специальности «Менеджмент организации» и «Маркетинг».

### **3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ**

| Вид учебной работы            | Всего часов, МО/М | Курс VI                  |
|-------------------------------|-------------------|--------------------------|
| Общая трудоемкость дисциплины | 138/156           |                          |
| Аудиторные занятия:           | 24                |                          |
| лекции                        | 16                |                          |
| практические занятия          | 8                 |                          |
| Самостоятельная работа        | 99/117            |                          |
| Контрольная работа            | 15                | 1                        |
| Вид итогового контроля        |                   | Дифференцированный зачет |

### **4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### **4.1. РАЗДЕЛЫ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ ЗАНЯТИЙ**

| № п/п | Раздел дисциплины и тема                     | Заочная форма обучения |                      |
|-------|--|------------------------|----------------------|
|       |  | Лекции                 | Практические занятия |
| 1     | Тема 1. Концепция антикризисного менеджмента | 1                      | 1                    |

*Окончание*

| № п/п | Раздел дисциплины и тема   | Заочная форма обучения |                      |
|-------|--|------------------------|----------------------|
|       |  | Лекции                 | Практические занятия |
| 2     | Тема 2. Кризисы как фактор жизнедеятельности природных и социальных систем   | 1                      | -                    |
| 3     | Тема 3. Субъекты антикризисного менеджмента                                  | 1                      | 1                    |
| 4     | Тема 4. Стратегия антикризисного менеджмента                                 | 1                      | 1                    |
| 5     | Тема 5. Содержание и принципы диагностики объектов антикризисного управления | 1                      | 1                    |
| 6     | Тема 6. Анализ социально-экономического состояния предкризисной фирмы        | 1                      | 1                    |
| 7     | Тема 7. Финансовый анализ кризисного предприятия                             | 2                      | 1                    |
| 8     | Тема 8. Организационно-правовой анализ состояния предприятия                 | 1                      | -                    |
| 9     | Тема 9. Маркетинговый анализ отрасли и предприятия                           | 1                      | 1                    |
| 10    | Тема 10. Механизм государственного регулирования кризисных ситуаций          | 1                      | -                    |
| 11    | Тема 11. Банкротство и ликвидация предприятий                                | 1                      | -                    |
| 12    | Тема 12. Роль инноваций в антикризисном управлении                           | 1                      | -                    |
| 13    | Тема 13. Оптимизация кадровой политики кризисной фирмы                       | 1                      | 1                    |
| 14    | Тема 14. Зарубежный опыт антикризисного управления                           | 2                      | -                    |
|       | Итого:   | 16                     | 8                    |

## **4.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Тема 1. Концепция антикризисного менеджмента**

Антикризисное управление как тип управления. Ключевые проблемы антикризисного управления: методологические, организационно-правовые и социально-психологические проблемы. Менеджмент в кризисных ситуациях. Предмет, функции и методы антикризисного управления. Взаимодействие курса антикризисного управления с другими учебными дисциплинами.

[1, 2, 3, 5, 7, 14, 17, 20, 22, 25, 32, 33, 34]

### **Тема 2. Кризисы как фактор жизнедеятельности природных и социальных систем**

Стихийные явления в природе и обществе. Кризис как разновидность стихийных процессов и катастроф. Объективный характер кризисов и их роль в жизнедеятельности различных типов систем. Возможности своевременного распознавания кризисов. Информационная функция кризиса. Оздоровительный характер кризиса. Разрушительная направленность кризиса. Кризис и саморегулирование. Влияние кризиса на эффективность управления на макро- и микроуровне.

Понятие кризиса социально-экономической системы. Типология кризисов. Причины кризисов. Природные катаклизмы. Производственные циклы. Разбалансированность макроэкономики. Политическая нестабильность. Обострение конкуренции по определенным видам товаров. Непрофессиональное управление.

[2, 7, 14, 17, 20, 25, 33, 34]

### **Тема 3. Субъекты антикризисного менеджмента**

Учредители фирмы, собрание акционеров, совет директоров, правление, центральные службы как субъекты антикризисного менеджмента. Менеджер – центральная фигура антикризисного управления. Основные черты антикризисного управляющего. Умение обосновывать и принимать решения в ситуациях неопределенности, информированность по во-

просам развития отрасли и положения на рынке, знакомство с опытом менеджмента в других организациях, способность управлять ресурсами, планировать и прогнозировать работу предприятия, умение использовать современные технологии, средства коммуникации и связи, владение искусством управления человеческими ресурсами, способность к самооценке и непрерывному повышению квалификации.

[2, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 22, 26, 28, 41]

#### **Тема 4. Стратегия антикризисного менеджмента**

Содержание и цели стратегии антикризисного управления. Взаимодействие стратегического, среднесрочного и текущего планирования. Учет внешней среды и фактора неопределенности. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Вид бизнеса и особенности отрасли, в которой работает организация, характер целей, которые стоят перед организацией, уровень риска, внутренняя структура организации, ее сильные и слабые стороны, опыт реализации прошлых стратегий, фактор времени. Перестройка организационных структур в соответствии со стратегическими целями.

Стратегический контроллинг. Контроллинг как реализация принципа обратной связи. Создание адекватных условий для реализации возможностей каждым членом команды – главное в стратегическом контроллинге. Поддержание гармоничных отношений с окружающей средой. Контроллинг как совокупность различных методов контроля – основная функция антикризисного управления. Контроллинг внешней и внутренней среды. Виды контроллинга: экономический, финансовый, правовой, административный, социальный, нравственный.

[1, 4, 13, 14, 16, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 35]

#### **Тема 5. Содержание и принципы диагностики объектов антикризисного управления**

Диагностика производственной, финансовой, социальной, организационно-правовой, технологической и инновационной подсистем.

Принципы диагностики: объективность, конкретность, единство ситуационного и стратегического подхода, системность, профессионализм, единство количественного и качественного подходов.

Диагностика портфеля ценных бумаг. Оценка общественно-го имиджа ценных бумаг и инвестиционных рисков.

[2, 6, 8, 10, 13, 14, 19, 20, 21, 26, 30, 36]

### **Тема 6. Анализ социально-экономического состояния предкризисной фирмы**

Понятие анализа и его функции. Оценка прибыли фирмы и анализ ее первичного распределения.

Уровень развития данной отрасли, рыночная конъюнктура в конкретном секторе производства, к которому относится фирма. Доступность сырья и длительность производственного цикла.

Стадия жизненного цикла, на котором находится фирма, уровень ее специализации, качество выпускаемой продукции. Инновационные возможности. Колебания платежеспособного спроса на продукцию фирмы.

[2, 5, 6, 10, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 35, 39]

### **Тема 7. Финансовый анализ кризисного предприятия**

Платежеспособность предприятия. Факторы, влияющие на ликвидность. Сбалансированность активов и пассивов, баланс фирмы. Пути повышения ликвидности предприятия.

Деятельность менеджера по улучшению финансового положения предприятия. Разработка и принятие оптимальных финансовых решений.

Комплекс мер по защите от риска при управлении потоками финансов: профилактические, регулирующие мероприятия, страхование кредита, аналитические исследования.

[2, 6, 8, 13, 16, 19, 20, 22, 26, 30, 36, 45]

### **Тема 8. Организационно-правовой анализ состояния предприятия**

Организационно-управленческая структура и ее уровни. Разделение полномочий и ответственности. Наличие дублиро-

вания. Затраты на аппарат управления. Технология сбора, обработки, хранения и передачи управленческой информации.

Штатная укомплектованность. Квалификация и профессионализм персонала. Соответствие инструкций, правил, расписания соответствующим законодательным актам.

Правовое регулирование коммерческой тайны. Безопасность предприятия и меры по ее укреплению.

[7, 14, 16, 19, 20, 25, 28]

### **Тема 9. Маркетинговый анализ отрасли и предприятия**

Комплексное изучение и прогнозирование рынка и его требований. Реальная оценка производственно-сбытовых, экспортных и иных возможностей предприятия. Оценка стратегии маркетинговой деятельности. Состояние планирования товарной политики, формирования спроса и стимулирования сбыта. Оценка воздействия фирмы на рынок, на формирование его потребностей. Оценка влияния рекламных мер фирмы на спрос и формирование потребностей населения.

[2, 3, 7, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 33, 34, 38]

### **Тема 10. Механизм государственного регулирования кризисных ситуаций**

Антикризисное регулирование как макроэкономическая категория. Оказание государственной поддержки неплатежеспособным предприятиям. Привлечение инвесторов. Приватизация и добровольная ликвидация предприятий-должников. Оптимизация налогообложения. Активная подготовка и поддержка деятельности профессиональных управляющих.

Совершенствование правовой базы государственного регулирования кризисов. Объединение усилий федеральных, региональных и муниципальных органов власти в предотвращении кризисов и поиске путей выхода из них.

[2, 5, 9, 14, 17, 19, 20, 21, 22, 25, 28, 29, 33, 34]

### **Тема 11. Банкротство и ликвидация предприятий**

Банкротство предприятий как явление современной российской экономики. Основные положения Закона РФ «О не-

состоятельности (банкротстве) предприятия». Суть реорганизации (внешнее управление). Санация и ее цель. Ликвидация предприятия и процедуры ее осуществления. Принципы системы банкротства. Гражданский кодекс РФ о доверительном управлении имуществом и приоритетном удовлетворении требований граждан при ликвидации банков или других кредитных учреждений.

[2, 5, 8, 14, 17, 20, 21, 25, 29, 30, 33, 34, 43, 44, 45]

### **Тема 12. Роль инноваций в антикризисном управлении**

Понятие инновационного потенциала. Виды инноваций. Содержание плана инновационной работы фирмы. Отечественный и зарубежный опыт инновационной деятельности. Инновации – ведущее средство антикризисного менеджмента. Инновационные цели, идеи, проекты и программы. Монопроекты, мультипроекты, мегапроекты. Логический и циклический характер инновационных процессов.

Антикризисная государственная инвестиционная политика. Методология разработки инвестиционной стратегии. Принципы принятия оптимальных инвестиционных решений. Цели антикризисной инвестиционной государственной политики. Условия успешной реализации государственной инвестиционной политики.

[2, 7, 11, 13, 14, 16, 19, 20, 22, 25, 28, 33, 34, 35, 39]

### **Тема 13. Оптимизация кадровой политики кризисной фирмы**

Понятие и типы кадровой политики предприятия. Основные черты антикризисной кадровой политики. Субъекты кадровой политики. Принципы кадровой политики. Общие принципы: системности, равных возможностей, уважения человека и его достоинства, командного единства, горизонтального сотрудничества, правовой и социальной защищенности. Частные принципы: учета долгосрочной перспективы организации, интеграции и сплочения коллектива, соучастия сотрудников в принятии решений, опора на профессиональное ядро персонала, соблюдение баланса интересов, сотрудничество с профсоюзами. Роль антикризисного управляющего в осуществлении рациональной кадровой политики.

Принципы управления персоналом кризисного предприятия. Понятие «принцип управления персоналом». Принципы построения системы управления персоналом. Классификация принципов управления персоналом. Методы построения системы управления персоналом. Соотношение принципов и методов управления персоналом. Особенности реализации принципов управления персоналом на различных этапах эволюции кризиса фирмы.

[2, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 31, 35]

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

Анализ деятельности Ф. Д. Рузвельта по выводу американской экономики из кризиса (конец 20-х – начало 30-х гг. XX в.). Усиление роли государства в регулировании макроэкономических процессов в стране. Проведение антикризисных финансовых, экономических мер в интересах большинства населения. Консолидация всех ветвей власти. Творческий подход к разработке социально-экономической политики. Открытость экономической политики. Завоевание доверия большинства населения к власти.

Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда (Германия, конец 40-х – середина 50-х гг.). Суть социально-ориентированной рыночной экономики. Государство как гарант и выразитель интересов всех слоев общества. Повышение эффективности управления предприятием – задача общенационального масштаба. Твердая марка как фактор инвестиций. Индикативное планирование и факторы, определившие его успех.

Антикризисные аспекты современного государственного управления США и странах Западной Европы. Органы повышения эффективности государственного управления в США. Президентский совет по совершенствованию управления. Создание финансовой системы из государственных и коммерческих банков. Государственная финансовая поддержка нововведений. Поощрения НИОКР. Создание совместных государственно-частных предприятий. Проведение выборочной приватизации. Привлечение иностранных инвесторов.

[2, 9, 13, 14, 17, 19, 20, 22, 25, 37, 44]

### **4.3. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ**

#### **Тема 1. Концепция антикризисного менеджмента**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Ключевые проблемы антикризисного управления: методологические, организационно-правовые и социально-психологические проблемы.
2. Предмет, функции и методы антикризисного управления.
3. Понятие кризиса социально-экономической системы. Типология и причины кризисов.

[1, 2, 3, 5, 7, 14, 17, 20, 22, 25, 33, 34]

#### **Тема 2. Субъекты антикризисного менеджмента**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Субъекты антикризисного менеджмента.
2. Основные черты антикризисного управляющего.

[2, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 22, 26, 28, 41]

#### **Тема 3. Стратегия антикризисного менеджмента**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Содержание и цели стратегии антикризисного управления.
2. Стратегический контроллинг и его виды.

[1, 4, 13, 14, 16, 20, 21, 22, 23, 26, 27, 28, 35]

#### **Тема 4. Содержание и принципы диагностики объектов антикризисного управления**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Диагностика производственной, финансовой, социальной, организационно-правовой, технологической и инновационной подсистем. Принципы диагностики.
2. Диагностика портфеля ценных бумаг.

[2, 6, 8, 10, 13, 14, 19, 20, 21, 26, 30, 36]

## **Тема 5. Анализ социально-экономического состояния предкризисной фирмы**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Оценка прибыли фирмы и анализ ее первичного распределения.
2. Уровень развития данной отрасли, рыночная конъюнктура в конкретном секторе производства, к которому относится фирма.
3. Инновационные возможности фирмы.  
[2, 5, 6, 10, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 35, 39]

## **Тема 6. Финансовый анализ кризисного предприятия**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Платежеспособность предприятия. Баланс фирмы.
2. Пути повышения ликвидности предприятия.
3. Разработка и принятие оптимальных финансовых решений.  
[2, 6, 8, 13, 16, 19, 20, 22, 26, 30, 36, 45]

## **Тема 7. Маркетинговый анализ отрасли и предприятия**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Комплексное изучение и прогнозирование рынка и его требований.
2. Оценка стратегии маркетинговой деятельности.
3. Состояние планирования товарной политики, формирования спроса и стимулирования сбыта.  
[2, 3, 7, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 33, 34, 38]

## **Тема 8. Оптимизация кадровой политики кризисной фирмы**

*Вопросы для обсуждения:*

1. Основные черты антикризисной кадровой политики.
2. Субъекты и принципы кадровой политики. Принципы управления персоналом кризисного предприятия.
3. Методы построения системы управления персоналом.  
[2, 13, 14, 17, 20, 22, 25, 28, 35]

## 5. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Основой учебного процесса является самостоятельная работа студента, важнейший элемент которой – написание контрольной работы. В соответствии с учебным планом, студент выполняет по курсу одну контрольную работу. Тема работы выбирается из раздела 6 «Тематика контрольных работ».

Выполнение контрольной работы способствует более глубокому усвоению курса, закреплению полученных на лекциях знаний. Одновременно контрольная работа служит одной из форм проверки знаний студентов.

Тему контрольной работы студент выбирает самостоятельно согласно последней цифре учебного шифра. Допускается, по согласованию с преподавателем, модификация темы.

Написание контрольной работы предполагает подбор и изучение литературы. Литература, приведенная в тематике контрольных работ, носит рекомендательный характер.

Важнейшей частью работы над темой является составление плана. Необходимо глубоко изучить рекомендованную и выбранную самостоятельно литературу, уяснить содержание темы, выделить основные ее проблемы. В план рекомендуется включить 3 – 4 основных вопроса темы, а также введение и заключение. Во введении обосновать теоретическое и практическое значение темы, степень ее разработанности. В основной части необходимо раскрыть содержание темы. Положения работы студент должен обосновать, подкрепить примерами, цифрами и фактами. Тема должна быть изложена логически последовательно, в соответствии с составленным планом. В заключении необходимо сделать выводы.

Объем работы должен составлять 20 – 24 страницы ученической тетради или 18 – 24 страницы текста, набранного на компьютере шрифтом 14 через 1,5 интервала. Страницы необходимо пронумеровать.

В конце работы следует привести список использованной литературы с указанием фамилий и инициалов авторов, названий работ, места и года издания. В работе должна быть использована литература не ранее 2000 года издания. После приве-

денных в работе цитат, схем, цифровых данных из каких-либо источников необходимо сделать ссылки с обязательным указанием страницы. На титульном листе необходимо написать название учебного заведения, факультета, название дисциплины, тему контрольной работы, свою фамилию и инициалы, учебный шифр и домашний адрес. На последней странице поставить дату написания и подпись.

Контрольные работы выполняются в сроки, установленные учебным планом.

## **6. ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ**

1. Ключевые проблемы антикризисного управления.
2. Предмет, функции и методы антикризисного управления.
3. Кризис как разновидность стихийных процессов и катастроф.
4. Понятие кризиса социально-экономической системы. Типология и причины кризисов.
5. Субъекты антикризисного менеджмента.
6. Основные черты антикризисного управляющего.
7. Содержание и цели стратегии антикризисного управления.
8. Стратегический контроллинг.
9. Диагностика производственной, финансовой, социальной, организационно-правовой, технологической и инновационной подсистем.
10. Оценка прибыли фирмы и анализ ее первичного распределения.
11. Уровень развития данной отрасли и рыночная конъюнктура.
12. Инновационные возможности фирмы.
13. Платежеспособность предприятия.
14. Ликвидность предприятия и пути ее повышения.
15. Разработка и принятие оптимальных финансовых решений.
16. Организационно-управленческая структура и ее уровни.
17. Оценка стратегии маркетинговой деятельности.

18. Антикризисное регулирование как макроэкономическая категория.
19. Оказание государственной поддержки неплатежеспособным предприятиям.
20. Совершенствование правовой базы государственного регулирования кризисов.
21. Банкротство предприятий. Принципы системы банкротства.
22. Суть реорганизационных процедур.
23. Ликвидация предприятия и процедуры ее осуществления.
24. Содержание плана инновационной работы фирмы.
25. Отечественный и зарубежный опыт инновационной деятельности.
26. Антикризисная государственная инвестиционная политика.
27. Понятие и типы кадровой политики предприятия. Основные черты антикризисной кадровой политики.
28. Субъекты кадровой политики. Принципы кадровой политики.
29. Принципы управления персоналом кризисного предприятия. Методы построения системы управления персоналом.
30. Анализ деятельности Ф. Д. Рузвельта по выводу американской экономики из кризиса.
31. Антикризисная направленность реформ Л. Эрхарда.
32. Антикризисные аспекты современного государственного регулирования в США, странах Западной Европы и России.

## **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

#### *Основная*

1. Андреева С.В. Концептуальные основы организации проактивного антикризисного управления. — СПб.: СПбГУЭФ, 2005.

2. Антикризисное управление/Под ред. Э. М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000.
3. Антикризисное управление/Под ред. К. В. Балдина. – М.: Гардарики, 2006.
4. Бандурин А.В., Орехов С.А., Медведев С.Ю. Отдельные проблемы антикризисного управления предприятиями. – М.: Диалог-МГУ, 2000.
5. Баринов В.А. Антикризисное управление. – М.: ИД ФКБ-ПРЕСС, 2002.
6. Бланк И.А. Антикризисное финансовое управление предприятием. – Ника-Центр, Эльга, 2006.
7. Бляхман Л.С. Основы функционального и антикризисного менеджмента. – М.: Изд-во Михайлова В. А., 2000.
8. Богомолец С.Р. Финансовое оздоровление предприятий. – М.: Маркет ДС, 2005.
9. Богомолов В.А. , Богомолова А.В. Антикризисное управление. – М.: ЮНИТИ, 2003.
10. Большаков А. С. Антикризисное управление: финансовый аспект. – СПб.: СПбГУП, 2005.
11. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций. – М.: Велби, 2006.
12. Гончарук А. Ю. Антикризисное управление и трансформация производственных систем. – М.: Экономика, 2006.
13. Градов А.П., Кузин Б.И. Стратегия и тактика антикризисного управления фирмой. – М.: Специальная литература, 2001.
14. Григорьев В.В. Антикризисное управление. – М.: Тандем, 2000.
15. Гусева Т. А., Владыка Е. Е. Арбитражный управляющий как участник процедуры банкротства. – М.: Волтерс Клувер, 2005.
16. Гуськов И.Б., Давыдов В.М. Практика антикризисного управления предприятием. – М.: Колос, 2003.
17. Жарковская Е.П. Антикризисное управление. – М.: ОМЕГА-Л, 2005.
18. Жарковская Е.П., Бродский В.Е. Антикризисное управление. – М.: ОМЕГА-Л, 2007.

19. Зайцева Н. А. Антикризисное управление предприятием: теория и практика. – М.: ИНФРА-М, 2003.
20. Кирсанов и др. Антикризисное управление. – М.: МАЭП, 2003.
21. Ларионов И. К. Антикризисное управление. Общие основы и особенности России. – М.: Дашков и К, 2004.
22. Маренков Н. Л. Антикризисное управление. – Ростов н/Д: Феникс, 2004.
23. Маренков Н. Л., Касьянов В. В. Антикризисное управление. – Ростов н/Д: Феникс, 2005.
24. Михайлов Л. М. Антикризисное управление в промышленности. – М.: Экзамен, 2004.
25. Орехов В. И., Гапоненко Н. П., Балдин К. В. Антикризисное управление. – М.: Инфра-М, 2006.
26. Попов Р. А. Антикризисное управление. – М.: Высшая школа, 2006.
27. Промышленность России: Антикризисные стратегии предприятий / Под ред. Д. Н. Сергеева – СПб.: Корвус, 2004.
28. Ряховская А. Н. Антикризисное управление предприятием. – М.: ИПК Госслужбы, 2000.
29. Телюкин М. В., Ткачев В. Н. Несостоятельность (банкротство) в России. Схемы. – М.: Городец, 2006.
30. Фомин Я. А. Диагностика кризисного состояния предприятия. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003.
31. Хес Р. Антикризисное управление. – М.: Лори, 2004.
32. Хит Р. Антикризисное управление для руководителей и менеджеров. – М.: Лори, 2004.

*Дополнительная*

33. Гражданский кодекс Российской Федерации. – М.: ИНФРА-М, 2005.
34. Закон Российской Федерации «О несостоятельности (банкротстве) предприятий» от 26. 10.2002г. № 127 –ФЗ.
35. Бирюков С. Е. От стратегии выживания к стратегии активного развития. – М.: Рохос, 2002.
36. Богомоллов А. М., Голощاپов Н. А. Внутренний аудит. – М.: Экзамен, 2000.

37. История мировой экономики/ Под ред. Г.Б.Поляка, А.Н.Марковой. – М.: ЮНИТИ, 1999.

38. Малявина А. В. Лизинг и антикризисное управление. – М.: Экзамен, 2002.

39. Миронов В. Н. Формирование механизма выхода промышленных предприятий из кризиса. – Ковров.: КГТА, 2002.

40. Ряховский Д. И. Антикризисное управление градообразующими предприятиями. – М.: ИЭАУ, 2003.

41. Сулл Д. Почему хорошие компании терпят неудачи и как выдающиеся менеджеры их возрождают. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004.

42. Гавасиев А. М. Антикризисное управление кредитными организациями. – М.: Юнити-Дана, 2006.

43. Галь Г. К. и др. Арбитражное управление предприятием. – М.: Дело, 2000.

44. Тимошина Т. М. Экономическая история зарубежных стран. – М.: Юстицинформ, 2004.

45. Тосунян Г. А., Викулин А. Ю. Несостоятельность (банкротство) кредитных организаций. – М.: Дело, 2004.

46. Уткин Э. А., Шабанов Д. С. Антикризисное управление в малом бизнесе. – М.: Теис, 2004.

## **8. ВОПРОСЫ К ДИФФЕРЕНЦИРОВАННОМУ ЗАЧЕТУ ПО КУРСУ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

1. Дайте определение понятию «кризис», раскройте его объективный характер и роль в жизнедеятельности природных и социальных систем.

2. Кризисы в социально-экономических системах: причины, типология.

3. Предмет, функции и методы антикризисного управления.

4. Субъекты антикризисного менеджмента. Основные черты антикризисного управляющего.

5. Содержание и цели стратегии антикризисного управления.

6. Содержание и принципы диагностики объектов антикризисного управления.
7. Анализ социально-экономического состояния предкризисной фирмы.
8. Финансовый анализ кризисного предприятия.
9. Организационно-правовой анализ состояния предприятия.
10. Маркетинговый анализ отрасли и предприятия.
11. Механизм государственного регулирования кризисных ситуаций.
12. Стратегический контроллинг.
13. Диагностика производственной, финансовой, социальной, организационно-правовой, технологической и инновационной подсистем.
14. Ликвидность предприятия и пути ее повышения.
15. Организационно-управленческая структура и ее уровни.
16. Антикризисное регулирование как макроэкономическая категория.
17. Оказание государственной поддержки неплатежеспособным предприятиям.
18. Совершенствование правовой базы государственного регулирования кризисов.
19. Банкротство предприятий. Принципы системы банкротства.
20. Суть реорганизационных процедур.
21. Ликвидация предприятия и процедуры ее осуществления.
22. Антикризисная государственная инвестиционная политика.
23. Понятие и типы кадровой политики предприятия. Основные черты антикризисной кадровой политики.
24. Субъекты кадровой политики. Принципы кадровой политики.
25. Оптимизация кадровой политики кризисной фирмы.
26. Принципы управления персоналом кризисного предприятия. Методы построения системы управления персоналом.
27. Проанализируйте основные антикризисные меры, разработанные и проведенные правительством Ф. Рузвельта.

28. Концепция социально-ориентированной экономики Л. Эрхарда и ее роль в преодолении экономического кризиса в Германии.

29. Антикризисная направленность государственного регулирования в странах Европейского Союза.

30. Антикризисное регулирование в Российской Федерации.

# АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Рабочая программа  
и тематика контрольной работы

Редактор *П.В. Елистратова*  
Корректор *В.В. Игнатова*  
Компьютерная верстка *А.Ю. Байкова*

---

|                             |                   |   |
|-----------------------------|-------------------|---|
| Тип. зак.                   | Изд. зак.94       | Тираж 2 500 экз.                          |
| Подписано в печать 28.02.08 | Гарнитура NewtonС | Офсет                                     |
| Усл. печ. л. 1,5            |                   | Формат 60×90 <sup>1</sup> / <sub>16</sub> |

---

Издательский центр РГОТУПС,  
125993, Москва, Часовая ул., 22/2