

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Панарин Андрей Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 20.10.2023 15:58:36  
Уникальный программный ключ:  
a5da3d9896e9d535380e3f9a7da4832154ef8302



Образовательная автономная некоммерческая организация высшего образования  
**«Московский психолого-социальный университет»**  
Диплом от 28 мая 2015 г., серия 90/01 № 0008476 (бессрочная)  
Свидетельство государственной аккредитации № 2783 от 07 марта 2018 года, серия 90A01 №0002920 (до 07 марта 2024 года)



**УТВЕРЖДАЮ**

Первый проректор ОАНО ВО МПСУ

*Замолоцких Е.Г.*  
Замолоцких Е.Г.

«30» января 2023 г.

**Экономический факультет**

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Антикризисное управление**

Направление подготовки - 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) – «Финансы, инвестиции, банки»

Квалификация (степень) выпускника – Магистр

Форма обучения: заочная

Год начала подготовки – 2023

Москва 2023

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине.....	3
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы.....	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	4
3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	4
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам.....	7
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	10
6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Антикризисное управление» .....	12
6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания .....	12
6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	15
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы.....	15
6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся.....	20
6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся.....	20
6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	21
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины .....	22
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	23
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	27
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	27
10.1 Лицензионное программное обеспечение.....	27
10.2. Электронно-библиотечная система.....	28
10.3. Современные профессиональные баз данных.....	28
10.4. Информационные справочные системы.....	28
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	28
12. Лист регистрации изменений.....	30

## 1. Аннотация к дисциплине

Рабочая программа дисциплины разработана в соответствии с:

- Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования-магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939 (зарегистрирован в Минюсте РФ от 26.08. 2020 г. № 59459) (далее - ФГОС ВО, Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования);

- приказом Минобрнауки России от 06.04.2021 № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» (зарегистрирован в Минюсте РФ от 21.08. 2021 г. № 64644);

- учебными планами (заочной формы обучения), составленными на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы, инвестиции, банки».

### **Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы**

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, уровень магистратуры.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре, форма контроля для всех форм обучения – зачет.

### **Цель изучения дисциплины:**

Цель освоения дисциплины «Антикризисное управление» – формирование у магистрантов научно обоснованных представлений в области антикризисного управления на государственном и муниципальном уровнях, в бизнес-структурах.

#### **Задачи:**

- изучение теоретико-методологических основ антикризисного управления;
- формирование знаний в области антикризисного управления на государственном и муниципальном уровнях, в бизнес-структурах;
- уяснение роли и места органов государственной власти и органов местного самоуправления в антикризисном управлении территориальными образованиями;
- освоение навыков использования современных механизмов и технологий антикризисного управления в органах государственного и муниципального управления, бизнесорганизациях;
- выработка умения разработки документов антикризисного управления в территориальных образованиях, бизнес-структурах и их реализации в процессе управленческой деятельности.

### **Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:**

УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.

УК-5. Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Антикризисное управление» направлен на формирование у обучающихся по программе высшего образования – программе магистратуры – по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы, инвестиции, банки» УК-3, УК-5:

Код	Результаты освоения ООП	Индикаторы достижения компетенций	Формы
-----	-------------------------	-----------------------------------	-------

компетенции	(содержание компетенций)		образовательной деятельности, способствующие формированию и развитию компетенции
УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	<p>УК-3.1. Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p> <p>УК-3.2. Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.</p> <p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p> <p>УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.</p>	<p><u>Контактная работа:</u> лекции, практические занятия</p> <p><u>Самостоятельная работа</u></p>
УК-5	Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	<p>УК-5.1. Умеет руководить разноязычным коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p> <p>УК-5.2. Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p> <p>УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы</p>	<p><u>Контактная работа:</u> лекции, практические занятия</p> <p><u>Самостоятельная работа</u></p>

**3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы.

**3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)**

Объем дисциплины	Всего часов
	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	8
Аудиторная работа (всего):	
в том числе:	
Лекции	4
семинары, практические занятия	4
лабораторные работы	

Внеаудиторная работа (всего):	
в том числе:	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	96
Вид промежуточной аттестации обучающегося - <b>Зачет</b>	4

#### 4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах) для заочной формы обучения

№п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)			Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа
				Лекции	Практические занятия		
<b>РАЗДЕЛ 1</b>							
<b>Теоретическая основа кризиса</b>							
1	Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия		22	2		20	Опрос, доклад
2	Механизмы и технологии антикризисного управления на государственном уровне		32		2	30	Опрос, доклад
<b>РАЗДЕЛ 2</b>							
<b>Механизмы и технологии антикризисного управления</b>							
3	Механизмы и технологии антикризисного управления на муниципальном уровне		32		2	30	Опрос, доклад
4	Механизмы и технологии антикризисного управления в бизнес-секторе		22	2		20	Опрос, доклад
	<b>ИТОГО</b>		<b>108</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>100</b>	<b>Зачет</b>

##### 4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам

###### РАЗДЕЛ 1 Теоретическая основа кризиса

###### Тема 1. Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия.

Понятие кризиса в социально-политическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Типология кризисов. Признаки кризиса. Человеческий фактор кризисных ситуаций. Экономические кризисы: сущность и история. Причины возникновения

экономических кризисов. Виды экономических кризисов. Современные тенденции в развитии экономических кризисов.

## **Тема 2. Механизмы и технологии антикризисного управления на государственном уровне.**

Обеспечение эффективного взаимодействия государства и бизнеса в регулировании экономических процессов и упрочении экономической безопасности. Повышение качества управления государственными унитарными и казенными предприятиями. Инновационная деятельность различных типов предприятий. Разработка и претворение в жизнь структурной политики. Активизация научно-технической политики. Существенное изменение культурной, информационной и воспитательной политики государства и структур гражданского общества.

## **РАЗДЕЛ 2 Механизмы и технологии антикризисного управления**

### **Тема 3. Механизмы и технологии антикризисного управления на муниципальном уровне.**

Система управления муниципальным образованием. Понятие антикризисного управления и его необходимость в муниципальном образовании. Основные направления антикризисного управления деятельностью муниципального образования. Управление муниципальными финансами. Финансовый анализ деятельности муниципальных предприятий. Повышение качества управления муниципальными унитарными и муниципальными казенными предприятиями. Управление пакетами акций муниципальных предприятий. Управление акциями, закрепленными в муниципальной собственности. Антикризисное управление социальной инфраструктурой муниципального образования. Муниципальная антикризисная программа. Технологии совершенствования управления кадрами как важнейший элемент антикризисного управления в муниципальном образовании.

### **Тема 4. Механизмы и технологии антикризисного управления в бизнес-секторе.**

Необходимость и возможность антикризисного управления предпринимательской организацией. Признаки и особенности антикризисного управления предпринимательской организацией. Эффективность антикризисного управления предпринимательской организацией. Механизмы антикризисного управления предпринимательской организацией. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации. Технология разработки антикризисных решений в предпринимательской организации. Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления предпринимательской организацией. Роль стратегии в антикризисном управлении предпринимательской организацией. Разработка и реализация антикризисной стратегии предпринимательской организации. Организация реализации антикризисной стратегии в предпринимательской организации. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса. Характеристика управления персоналом предпринимательской организации, находящейся в кризисном состоянии. Система антикризисного управления персоналом в предпринимательской организации. Кадровая политика и методы управления персоналом в кризисной предпринимательской организации. Регулирование трудовых отношений в процессе антикризисного управления предпринимательской организацией. Социальное партнерство и деятельность профсоюзов в условиях кризиса предпринимательской организации

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

Самостоятельная работа обеспечивает подготовку обучающегося к аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям по изучаемой дисциплине. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве выполненных тестовых заданий, репродуктивных заданий, практических заданий и других форм текущего контроля.

Самостоятельная работа по дисциплине «Антикризисное управление» включает следующие виды деятельности:

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- выполнение домашнего задания к занятию;
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к зачету.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

<b>Наименование темы</b>	<b>Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение</b>	<b>Формы самостоятельно й работы</b>	<b>Учебно-методическое обеспечение</b>	<b>Форма контроля</b>
Тема 1 Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия.	Причины и последствия возникновения кризисов. Типология кризисов. Признаки кризиса. Человеческий фактор кризисных ситуаций.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет-источниками	Опрос, доклад
Тема 2 Механизмы и технологии антикризисного управления на государственном уровне.	Повышение качества управления государственными унитарными и казенными предприятиями. Инновационная деятельность различных типов предприятий. Разработка и претворение в жизнь структурной политики. Активизация научно-технической политики.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет-источниками	Опрос, доклад

<p>Тема 3 Механизмы и технологии антикризисного управления на муниципальном уровне.</p>	<p>Управление муниципальными финансами. Финансовый анализ деятельности муниципальных предприятий. Повышение качества управления муниципальными унитарными и муниципальными казенными предприятиями. Управление пакетами акций муниципальных предприятий. Управление акциями, закрепленными в муниципальной собственности. Антикризисное управление социальной инфраструктурой муниципального образования. Муниципальная антикризисная программа.</p>	<p>Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.</p>	<p>Литература к теме, работа с интернет-источниками</p>	<p>Опрос, доклад</p>
<p>Тема 4 Механизмы и технологии антикризисного управления в бизнес-секторе.</p>	<p>Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления предпринимательской организацией. Роль стратегии в антикризисном управлении предпринимательской организацией. Разработка и реализация антикризисной стратегии предпринимательской организации. Организация реализации антикризисной стратегии в</p>	<p>Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.</p>	<p>Литература к теме, работа с интернет-источниками</p>	<p>Опрос, доклад</p>



	<p>предпринимательской организации.          Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.          Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.          Характеристика управления персоналом предпринимательской организации, находящейся в кризисном состоянии.          Система антикризисного управления персоналом в предпринимательской организации.</p>			
--	---	--	--	--

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление», которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует соблюдать рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступать к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебников, указанных в разделе 7 указанной программы. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем. Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

### 5.1 Активные формы обучения

Суть интерактивного обучения состоит в такой организации учебного процесса, при которой практически все ученики оказываются вовлеченными в процесс познания, они имеют возможность понимать и рефлексировать по поводу того, что они знают и думают.

Основными составляющими интерактивных занятий являются интерактивные упражнения и задания, которые выполняются учащимися. Важное отличие интерактивных упражнений и заданий от обычных в том, что выполняя их, ученики не только и не столько закрепляют уже изученный материал, сколько изучают новый.

При изучении курса рекомендуется использовать следующие формы работы, повышающие уровень активности обучения:

Использование нетрадиционных форм учебных занятий (интегрированные занятия, объединенные единой темой, проблемой; комбинированные, проектные занятия, творческие мастерские и др.);

Использование игровых форм;

Диалогическое взаимодействие;

Проблемно-задачный подход (проблемные вопросы, проблемные ситуации и др.)

Использование различных форм работы (групповые, бригадные, парные, индивидуальные, фронтальные и др.);

Интерактивные методы обучения (репродуктивный, частично-поисковый, творческий и др.);

Использование дидактических средств (тесты, терминологические кроссворды и др.);

Внедрение развивающих дидактических приемов (речевых оборотов типа —Хочу спросить..., —Для меня сегодняшнее занятие..., —Я бы сделал так... и т.д.; художественное изображение с помощью схем, символов, и др.);

Использование всех методов мотивации (эмоциональных, познавательных, социальных и др.);

Различные виды домашней работы (групповые, творческие, дифференцированные, для соседа и др.);

Деятельностный подход в обучении.

## **6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Антикризисное управление»**

### **6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания**

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл	Критерии оценивания компетенции
1.	Опрос	Сбор первичной информации по выяснению уровня усвоения пройденного материала	«Зачтено» - если обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. «Не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.	УК-3.1. УК-3.2. УК-3.3. УК-3.4.
2	Доклад-презентация	Публичное выступление по представлению полученных результатов в программе Microsoft PowerPoint	«5» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «4» – некорректное оформление презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «3» – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии; «2» - докладчик не раскрыл тему	УК -5.1. УК -5.2. УК -5.3.
3	Задачи	Расчетное задание предназначено для выработки практических навыков выполнения расчетов в процессе освоения программы дисциплины. При выполнении необходимо проявить знание расчетных алгоритмов и формул. В этом случае оценивается: полнота выполнения задания; своевременность выполнения задания; последовательность и рациональность выполнения задания; самостоятельность решения.	5 «отлично» - задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом. 4 «хорошо» - задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. 3 «удовлетворительно» - задание решено с подсказками преподавателя. При этом задание понято правильно, в логическом рассуждении нет существенных	

			ошибок, но допущены существенные ошибки в выборе формул или в математических расчетах; задание решено не полностью или в общем виде. 2 «неудовлетворительно» - задание не решено.	
4	Тестирование	Тестирование можно проводить в форме: компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности; письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а студент на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов	«отлично» - процент правильных ответов 90-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 78-88%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 65-77%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 65%.	УК -5.1. УК -5.2. УК -5.3.

**6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Зачет	Правильность ответов на все вопросы (верное, четкое и достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов и т.д.); Сочетание полноты и лаконичности ответа; Наличие практических навыков по дисциплине (решение задач или заданий); Ориентирование в учебной, научной и специальной литературе; Логика и аргументированность изложения; Грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий;	1. оценка «отлично» - обучающийся должен дать полные, исчерпывающие ответы на вопросы билета, в частности, ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений, правильное решение практического задания. Оценка «отлично» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в логической последовательности, систематично, грамотным языком; 2. оценка «хорошо» - обучающийся должен дать полные ответы на вопросы, указанные в билете. Допускаются неточности при ответе, которые все же не влияют на правильность ответа. Ответ должен предполагать знание основных понятий и их особенностей, умение правильно определять специфику соответствующих отношений. Оценка «хорошо» предполагает наличие системы знаний по предмету, умение излагать материал в

		Культура ответа.	логической последовательности, систематично, грамотным языком, однако, допускаются незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые все же не искажают сути соответствующего ответа; 3. оценка «удовлетворительно» - обучающийся должен в целом дать ответы на вопросы, предложенные в билете, ориентироваться в системе дисциплины «Методы психосоциальной коррекции личности», знать основные категории предмета. Оценка «удовлетворительно» предполагает, что материал в основном изложен грамотным языком; 4. оценка «неудовлетворительно» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос билета, либо обучающийся не знает основных категорий, не может определить предмет дисциплины.
1.	<b>Тестирование текущее и итоговое</b>	Полнота знаний теоретического контролируемого материала. Количество правильных ответов	«отлично» - процент правильных ответов 90-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 78-88%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 65-77%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 65%.

**6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы**

**6.3.1. Задания для проведения текущего контроля обучающихся**

Тема дисциплины	Содержание вопроса	Компетенции	Уровень освоения
Тема 1 Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия.	<b>1. Антикризисное управление – это:</b> А) Создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли; <b><u>Б) Процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства;</u></b>	УК-3.3.Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.	<b>Базовый</b>

	<p>В) Процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса;</p> <p>Г) Стратегический менеджмент.</p>		
	<p><b>2. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?</b></p> <p><b><u>А) Цели развития субъекта хозяйствования;</u></b></p> <p>Б) Желание смягчить установившийся кризис;</p> <p>В) Желание избежать возможный кризис;</p> <p>Г) нежелание избежать возможный кризис.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>3. Какими бывают причины развития кризиса?</b></p> <p>А) Количественными и качественными;</p> <p>Б) Обратимыми и необратимыми;</p> <p><b><u>В) Объективными и субъективными;</u></b></p> <p>Г) Объективными.</p>	<p>УК-3.2. Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.</p>	<p><b>Повышенный</b></p>
	<p><b>4. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:</b></p> <p><b><u>А) Создании антикризисного законодательства;</u></b></p> <p>Б) Перераспределении доходов;</p> <p>В) Финансовой стабилизации макроэкономических процессов;</p> <p>Г) Управлении бизнесом.</p>	<p>УК-3.2. Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.</p>	<p><b>Повышенный</b></p>
	<p><b>5. Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:</b></p> <p>А) Бенчмаркинг;</p> <p>Б) Стратегический менеджмент;</p> <p><b><u>В) Реинжиниринг;</u></b></p> <p>Г) Стратегический анализ.</p>	<p>УК-3.2. Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.</p>	<p><b>Повышенный</b></p>

	<p><b>6. Административного управляющего назначают при процедуре:</b>  <b><u>А) Финансового оздоровления;</u></b>          Б) Досудебной санации;          В) Ликвидации;          Г) Проведении финансового анализа.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<b>Базовый</b>
	<p><b>7. С чем принято связывать жизненный цикл предприятия?</b>          А) С цикличностью экономики;          Б) С наличием на предприятии необходимых материальных ресурсов;  <b><u>В) С жизненным циклом основного вида продукции предприятия;</u></b>          В) С наличием финансовых ресурсов.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<b>Базовый</b>
<p>Тема 2          Механизмы и технологии антикризисного управления на государственном уровне.</p>	<p><b>8. В организациях желательны конфликты, которые:</b>  <b><u>А) Помогают увидеть разнообразие точек зрения;</u></b>          Б) Приводят к образованию противоборствующих группировок;          В) Приводят к увольнению сотрудников;          Г) Приводят к текучести кадров.</p>	<p>УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.</p>	<b>Повышенный</b>
	<p><b>9. Крупные сделки совершаются внешним управляющим с согласия комитета:</b>          А) Учредителей;          Б) Организаторов;  <b><u>В) Кредиторов;</u></b>          Г) Безопасности.</p>	<p>УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.</p>	<b>Повышенный</b>
	<p><b>10. В структуре причин трудовых конфликтов на российских предприятиях в 1995 г. наиболее распространенной была следующая:</b>  <b><u>А) Низкий уровень оплаты труда;</u></b>          Б) Невыплата заработной платы;          В) Плохие условия работы;          Г) Отсутствие выходных.</p>	<p>УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.</p>	<b>Повышенный</b>
	<p><b>11. Политика, обеспечивающая правомерность и допустимость</b></p>	<p>УК-5.1. Умеет руководить разноязычным коллективом в</p>	<b>Повышенный</b>

	<p>риска конкретного вида в рискованных решениях, разрабатываемых применительно к конкретным социально-экономическим системам и ситуациям – это ... управления риском</p> <p>А) система; Б) группа; <b><u>В) стратегия;</u></b> Г) концепция.</p>	<p>сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	
	<p>12. Чем меньше значения отклонений по основным параметрам деятельности предприятия, тем меньше:</p> <p>А) Прибыль; Б) Опасность; <b><u>В) Риск;</u></b> Г) Капитал.</p>	<p>УК-5.1. Умеет руководить разноязычным коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<b>Повышенный</b>
	<p>13. Право внешнего управляющего на самостоятельное распоряжение имуществом должника ограничивается осуществлением сделок в отношении имущества, не превышающего ... от балансовой стоимости активов на момент заключения сделки:</p> <p><b><u>А) 20 %</u></b> Б) 10 % В) 30 % Г) 50 %</p>	<p>УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы</p>	<b>Повышенный</b>
	<p>14. Из внешних факторов следует отметить источники управленческого риска, вызванные кризисом социально-экономического развития страны и отдельных регионов, а также рыночные источники:</p> <p>А) Социально-экономического развитие человека; Б) Маркетинг; <b><u>В) Социально-экономического развития страны;</u></b> Г) Инвестиционный анализ.</p>	<p>УК-5.2. Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>
<p>Тема 3 Механизмы и технологии антикризисного управления на</p>	<p>15. Специалист по управлению в рискованных ситуациях:</p> <p>А) Управленец; <b><u>Б) Риск-менеджер;</u></b> В) Пиарщик;</p>	<p>УК-5.2. Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>



муниципально м уровне.	Г) Бухгалтер.		
	<b>16. Особенность процесса обоснования стратегии в антикризисном управлении организацией состоит в том, что на ... этапе предусмотрено обязательное сравнение маркетинговой стратегии и цели, а также рыночных возможностей организации</b> <u>А) первом;</u> Б) четвертом; В) третьем; Г) втором.	УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы	<b>Повышенный</b>
	<b>17. При переходе власти характер сопротивления:</b> А) Упрощается; <u>Б) Усложняется;</u> В) Не меняется; Г) Игнорируется.	УК-5.2. Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.	<b>Базовый</b>
Тема 4 Механизмы и технологии антикризисного управления в бизнес-секторе.	<b>18. Кризисы, охватывающие всю социально-экономическую систему, называются:</b> <u>А) Общие кризисы;</u> Б) Микрокризисы; В) Макрокризисы; Г) Отдельные кризисы.	УК-5.2. Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.	<b>Базовый</b>
	<b>19. Существует такой метод реализации изменений:</b> А) Добавочный; Б) Дополнительный; <u>В) Принудительный;</u> Г) Факторный.	УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы	<b>Повышенный</b>
	<b>20. Комплекс образцов поведения, связанных с выполнением какой-либо функции ее исполнителем, называется:</b> <u>А) Ролью;</u> Б) Задачей В) Формой; Г) Миссией.	УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы	<b>Повышенный</b>

	<p><b>21. Мера признания способностей, превосходства знаний, заслуг, успехов руководителя и уровень влияния этих факторов на исполнительность подчиненных — это:</b>  А) Уважение;  <u><b>Б) Престиж;</b></u>  В) Авторитет;  Г) Зависть.</p>	<p>УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>22. Комплекс мероприятий, которые организация намеревается выполнить для стабилизации ситуации на рынке и по выходу из кризиса, – это такая антикризисная программа:</b>  А) Дополнительная;  Б) Добавочная;  <u><b>В) Маркетинговая;</b></u>  Г) Государственная.</p>	<p>УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>23. Сосредоточение деятельности руководителей организации на стратегических, перспективных направлениях работы с персоналом — это ... антикризисного управления персоналом:</b>  А) система;  <u><b>Б) концепция;</b></u>  В) механизм;  Г) формула.</p>	<p>УК-3.3.Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>24. Процесс управления маркетингом, по Котлеру, включает отбор таких рынков:</b>  А) Независимых;  Б) Дельных;  <u><b>В) Целевых;</b></u>  Г) Продуктовых.</p>	<p>УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>25. В какой структуре управления необходимо создание большого количества каналов коммуникации и центров принятия решений?</b>  <u><b>А) Матричной;</b></u>  Б) Линейной;  В) Линейно-функциональной;  Г) Факторной.</p>	<p>УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>

### 6.3.2. Задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в форме зачета с оценкой.

Тема дисциплины	Содержание вопроса	Компетенции	Уровень освоения
Тема 1 Теоретическая основа кризиса: понятия, сущность, причины и последствия.	<p><b>1. Антикризисное управление – это:</b></p> <p>А) Создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли;</p> <p><b><u>Б) Процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства;</u></b></p> <p>В) Процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса;</p> <p>Г) Стратегический менеджмент.</p>	УК-3.3.Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.	<b>Базовый</b>
	<p><b>2. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?</b></p> <p><b><u>А) Цели развития субъекта хозяйствования;</u></b></p> <p>Б) Желание смягчить установившийся кризис;</p> <p>В) Желание избежать возможный кризис;</p> <p>Г) нежелание избежать возможный кризис.</p>	УК-3.3.Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.	<b>Базовый</b>
	<p><b>3. Какими бывают причины развития кризиса?</b></p> <p>А) Количественными и качественными;</p> <p>Б) Обратимыми и необратимыми;</p> <p><b><u>В) Объективными и субъективными;</u></b></p> <p>Г) Объективными.</p>	УК-3.2.Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.	<b>Повышенный</b>
	<p><b>4. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию</b></p>	УК-3.2.Умеет проектировать, конструировать подсистемы	<b>Повышенный</b>

	<p>кризисов заключается в:</p> <p><u>А) Создании антикризисного законодательства;</u></p> <p>Б) Перераспределении доходов;</p> <p>В) Финансовой стабилизации макроэкономических процессов;</p> <p>Г) Управлении бизнесом.</p>	<p>фирм и организационные системы в целом.</p>	
	<p><b>5. Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:</b></p> <p>А) Бенчмаркинг;</p> <p>Б) Стратегический менеджмент;</p> <p><u>В) Реинжиниринг;</u></p> <p>Г) Стратегический анализ.</p>	<p>УК-3.2. Умеет проектировать, конструировать подсистемы фирм и организационные системы в целом.</p>	<b>Повышенный</b>
	<p><b>6. Административного управляющего назначают при процедуре:</b></p> <p><u>А) Финансового оздоровления;</u></p> <p>Б) Досудебной санации;</p> <p>В) Ликвидации;</p> <p>Г) Проведении финансового анализа.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<b>Базовый</b>
	<p><b>7. С чем принято связывать жизненный цикл предприятия?</b></p> <p>А) С цикличностью экономики;</p> <p>Б) С наличием на предприятии необходимых материальных ресурсов;</p> <p><u>В) С жизненным циклом основного вида продукции предприятия;</u></p> <p>Г) С наличием финансовых ресурсов.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<b>Базовый</b>
<p>Тема 2 Механизмы и технологии антикризисного управления на государственном уровне.</p>	<p><b>8. В организациях желательны конфликты, которые:</b></p> <p><u>А) Помогают увидеть разнообразие точек зрения;</u></p> <p>Б) Приводят к образованию противоборствующих группировок;</p> <p>В) Приводят к увольнению сотрудников;</p>	<p>УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.</p>	<b>Повышенный</b>

	Г) Приводят к текучести кадров.		
	<p><b>9. Крупные сделки совершаются внешним управляющим с согласия комитета:</b></p> <p>А) Учредителей;  Б) Организаторов;  <b><u>В) Кредиторов;</u></b>  Г) Безопасности.</p>	УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.	<b>Повышенный</b>
	<p><b>10. В структуре причин трудовых конфликтов на российских предприятиях в 1995 г. наиболее распространенной была следующая:</b></p> <p><b><u>А) Низкий уровень оплаты труда;</u></b>  Б) Невыплата заработной платы;  В) Плохие условия работы;  Г) Отсутствие выходных.</p>	УК-3.4. Умеет выявлять причины и противодействовать возникновению конфликтных ситуаций в организации.	<b>Повышенный</b>
	<p><b>11. Политика, обеспечивающая правомерность и допустимость риска конкретного вида в рискованных решениях, разрабатываемых применительно к конкретным социально-экономическим системам и ситуациям – это ... управления риском</b></p> <p>А) система;  Б) группа;  <b><u>В) стратегия;</u></b>  Г) концепция.</p>	УК-5.1. Умеет руководить разноязычным коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>Повышенный</b>
	<p><b>12. Чем меньше значения отклонений по основным параметрам деятельности предприятия, тем меньше:</b></p> <p>А) Прибыль;  Б) Опасность;  <b><u>В) Риск;</u></b>  Г) Капитал.</p>	УК-5.1. Умеет руководить разноязычным коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	<b>Повышенный</b>
	<p><b>13. Право внешнего управляющего на самостоятельное распоряжение имуществом должника ограничивается осуществлением сделок в отношении имущества, не превышающего ... от балансовой стоимости активов на момент заключения сделки:</b></p>	УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы	<b>Повышенный</b>

	<p><b>A) 20 %</b>          Б) 10 %          В) 30 %          Г) 50 %</p>		
	<p><b>14. Из внешних факторов следует отметить источники управленческого риска, вызванные кризисом социально-экономического развития страны и отдельных регионов, а также рыночные источники:</b>          А) Социально-экономического развитие человека;          Б) Маркетинг;  <b><u>В) Социально-экономического развития страны;</u></b>          Г) Инвестиционный анализ.</p>	<p>УК-5.2.Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>
<p>Тема 3          Механизмы и технологии антикризисного управления на муниципальном уровне.</p>	<p><b>15. Специалист по управлению в рискованных ситуациях:</b>          А) Управленец;  <b><u>Б) Риск-менеджер;</u></b>          В) Пиарщик;          Г) Бухгалтер.</p>	<p>УК-5.2.Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>
	<p><b>16. Особенность процесса обоснования стратегии в антикризисном управлении организацией состоит в том, что на ... этапе предусмотрено обязательное сравнение маркетинговой стратегии и цели, а также рыночных возможностей организации</b>  <b><u>А) первом;</u></b>          Б) четвертом;          В) третьем;          Г) втором.</p>	<p>УК-5.3.Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы</p>	<b>Повышенный</b>
	<p><b>17. При переходе власти характер сопротивления:</b>          А) Упрощается;  <b><u>Б) Усложняется;</u></b>          В) Не меняется;          Г) Игнорируется.</p>	<p>УК-5.2.Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>
<p>Тема 4          Механизмы и технологии антикризисного управления в бизнес-секторе.</p>	<p><b>18. Кризисы, охватывающие всю социально-экономическую систему, называются:</b>  <b><u>А) Общие кризисы;</u></b>          Б) Микрокризисы;          В) Макрокризисы;          Г) Отдельные кризисы.</p>	<p>УК-5.2.Знает принципы руководства коллективом в целях обеспечения безопасности организации.</p>	<b>Базовый</b>

	<p><b>19. Существует такой метод реализации изменений:</b>  А) Добавочный;  Б) Дополнительный;  <b><u>В) Принудительный;</u></b>  Г) Факторный.</p>	<p>УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы</p>	<p><b>Повышенный</b></p>
	<p><b>20. Комплекс образцов поведения, связанных с выполнением какой-либо функции ее исполнителем, называется:</b>  <b><u>А) Ролью;</u></b>  Б) Задачей  В) Формой;  Г) Миссией.</p>	<p>УК-5.3. Владеет методиками руководства различными группами коллектива фирмы</p>	<p><b>Повышенный</b></p>
	<p><b>21. Мера признания способностей, превосходства знаний, заслуг, успехов руководителя и уровень влияния этих факторов на исполнительность подчиненных — это:</b>  А) Уважение;  <b><u>Б) Престиж;</u></b>  В) Авторитет;  Г) Зависть.</p>	<p>УК-3.1. Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>22. Комплекс мероприятий, которые организация намеревается выполнить для стабилизации ситуации на рынке и по выходу из кризиса, — это такая антикризисная программа:</b>  А) Дополнительная;  Б) Добавочная;  <b><u>В) Маркетинговая;</u></b>  Г) Государственная.</p>	<p>УК-3.1. Знает принципы руководства экономическими службами в организации.</p>	<p><b>Базовый</b></p>
	<p><b>23. Сосредоточение деятельности руководителей организации на стратегических, перспективных направлениях работы с персоналом — это ... антикризисного управления персоналом:</b>  А) система;  <b><u>Б) концепция;</u></b>  В) механизм;  Г) формула.</p>	<p>УК-3.3. Знает основы управления развитием человеческого капитала как фактора антикризисного развития организаций.</p>	<p><b>Базовый</b></p>

	<p><b>24. Процесс управления маркетингом, по Котлеру, включает отбор таких рынков:</b>          А) Независимых;          Б) Дельных;  <u>В) Целевых;</u>          Г) Продуктовых.</p>	УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.	<b>Базовый</b>
	<p><b>25. В какой структуре управления необходимо создание большого количества каналов коммуникации и центров принятия решений?</b>  <u>А) Матричной;</u>          Б) Линейной;          В) Линейно-функциональной;          Г) Факторной.</p>	УК-3.1.Знает принципы руководства экономическими службами в организации.	<b>Базовый</b>

### 6.3.2. Вопросы для подготовки к промежуточной аттестации обучающихся

1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
2. Основные направления совершенствования управления экономической безопасностью страной.
3. Стадии развития социально-политического кризиса.
4. Кризисы в развитии организации.
5. Возникновение и распознавание кризисов организации.
6. Этапы циклического развития организации.
7. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
8. Научные концепции объяснения циклов и экономических кризисов.
9. Теоретические основы антикризисного управления.
10. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
11. Содержание антикризисного управления.
12. Проблематика и эффективность антикризисного управления.
13. Сущность процедуры «досудебная санация» предприятия.
14. Признаки несостоятельности (банкротства), установленные законодательством РФ для различных категорий объектов антикризисного управления.
15. Сигналы об опасности наступления кризиса для различных типов антикризисного управления.
16. Согласование элементов механизма управления: критериев управления, факторов управления, методов управления и ресурсов управления.
17. Основные процедуры банкротства предприятия.
18. Процедуры банкротства гражданина, индивидуального предпринимателя.
19. Особенности банкротства градообразующих предприятий.
20. Процедуры банкротства предприятий.
21. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
22. Виды и порядок осуществления процедур банкротства.
23. Мировое соглашение.
24. Процедуры банкротства кредитных организаций.
25. Диагностика вероятности банкротства организации.
26. Параметры, методы и этапы диагностики банкротства.
27. Информация в диагностике банкротства.



28. Диагностика финансового состояния (финансового потенциала) предприятия.
29. Механизмы антикризисного управления: организационные преобразования в антикризисном управлении.
30. Понятие организационного преобразования в антикризисном управлении.
31. Внешняя среда антикризисного управления.
32. Процессные антикризисные преобразования.
33. Продуктовые антикризисные преобразования.
34. Ресурсные антикризисные преобразования.
35. Классификация рисков в антикризисном управлении.
36. Антикризисное управление рисками.
37. Способы минимизации потерь и убытков в процессах антикризисного управления.
38. Возникновение контролинга в тенденциях экономического развития и его роль в антикризисном управлении.
39. Служба контролинга в системе антикризисного управления.
40. Механизмы антикризисного управления: инвестиционная политика в антикризисном управлении.
41. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.
42. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
43. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
44. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
45. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
46. Механизмы, обуславливающие непредсказуемую динамику инновационного процесса.
47. Механизмы антикризисного управления: санация.
48. Понятие санации и ее роль в антикризисном управлении.
49. Санация инвестиционного потенциала предприятия.
50. Инструменты антикризисного управления.
51. Антикризисный производственный менеджмент.
52. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
53. Государственное регулирование процессов санации экономикой.
54. Государственное управление антикризисный менеджмент.
55. Государственное управление системой финансового оздоровления управления.
56. Методология формирования экономических стратегий антикризисного управления.
57. Стратегия и тактика антикризисного управления.
58. Разработка и реализация антикризисной стратегии предприятия.
59. Стратегии реструктуризации предприятия.
60. Реализация выбранной стратегии: тактика управления.
61. План финансового оздоровления предприятия.
62. Человеческий фактор в антикризисном управлении.
63. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении.
64. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.

#### **6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание

формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включённости в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.

2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.

3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.

4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

**Текущая аттестация обучающихся.** Текущая аттестация обучающихся по дисциплине «Антикризисное управление» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО МПСУ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Антикризисное управление» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется преподавателем дисциплины.

Объектами оценивания выступают:

1. учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);

2. степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;

3. уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;

4. результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

**Промежуточная аттестация обучающихся.** Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Антикризисное управление» проводится в соответствии с локальными нормативными актами ОАНО ВО «МПСУ» и является обязательной.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Антикризисное управление» проводится в соответствии с учебным планом в 1-ом семестре для заочной формы обучения в виде зачета в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Оценка знаний обучающегося на зачете определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля знаний и выполнением им заданий.

Знания умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются как: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

## **7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### Основная литература:

1. *Коротков, Э. М.* Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510543> (дата обращения: 06.12.2023).
2. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511054> (дата обращения: 06.12.2023).
3. Государственное антикризисное управление : учебник для вузов / Е. В. Охотский [и др.] ; под общей редакцией Е. В. Охотского. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 371 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00668-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512730> (дата обращения: 06.12.2023)
4. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.]. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533418> (дата обращения: 06.12.2023).

### Дополнительная литература:

1. *Кочеткова, А. И.* Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512864> (дата обращения: 06.12.2023).
2. *Волкова, А. С.* Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520361> (дата обращения: 06.12.2023).
3. *Черненко, В. А.* Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531852> (дата обращения: 06.12.2023).
4. *Зуб, А. Т.* Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510857> (дата обращения: 06.12.2023).

### **Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

1.	<b>Научная электронная библиотека eLibrary.ru - Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)</b> Открытый портал информационных ресурсов (научных статей, сборников работ и монографий по различным направлениям наук) <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
2.	<b>Сайт научного журнала «Экономический анализ: теория и практика»</b> <a href="https://www.fin-izdat.ru/">https://www.fin-izdat.ru/</a>

3.	<b>База данных научных журналов на русском и английском языке ScienceDirect</b> Открытый доступ к метаданным научных статей по различным направлениям наук Поиск рецензируемых журналов, статей, глав книг и контента открытого доступа <a href="http://www.sciencedirect.com/">http://www.sciencedirect.com/</a>
4.	<b>Бесплатная электронная библиотека онлайн «Единое окно доступа к образовательным ресурсам»</b> <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
5.	<b>Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов</b> Научно-практические и методические материалы <a href="http://school-collection.edu.ru/">http://school-collection.edu.ru/</a>
6.	Банк России <a href="http://www.cbr.ru">http://www.cbr.ru</a>
7.	Минфин России <a href="http://www.minfin.ru/ru/">http://www.minfin.ru/ru/</a>

### 8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Индивидуальные задания	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений обучающихся. Формы и виды самостоятельной работы: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети

	<p>Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, зачету, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тесты; выполнение творческих заданий). Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы. Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся. Контроль самостоятельной работы предусматривает:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля;</li> <li>• валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить);</li> <li>• дифференциацию контрольно-измерительных материалов.</li> </ul> <p>Формы контроля самостоятельной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем;</li> <li>• организация самопроверки,</li> <li>• взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии;</li> <li>• проведение письменного опроса;</li> <li>• проведение устного опроса;</li> <li>• организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой;</li> <li>• защита отчетов о проделанной работе.</li> </ul>
Задачи	<p>Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу.</p> <p>Различают задачи:</p> <p>а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;</p> <p>б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов,</p>

	<p>установлением причинно-следственных связей;</p> <p>в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения</p>
Опрос	<p>Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выявление объема знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Проблематика, выносимая на опрос определена в заданиях для самостоятельной работы обучающегося, а также может определяться преподавателем, ведущим семинарские занятия. Во время проведения опроса обучающийся должен уметь обсудить с преподавателем соответствующую проблематику на уровне диалога.</p>
Тестирование	<p>Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса. Итоговое тестирование можно проводить в форме:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности;</li> <li>• письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а обучающийся на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов.</li> </ul> <p>Для достижения большей достоверности результатов тестирования следует строить текст так, чтобы у обучающихся было не более 40 – 50 секунд для ответа на один вопрос. Итоговый тест должен включать не менее 60 вопросов по всему курсу. Значит, итоговое тестирование займет целое занятие. Оценка результатов тестирования может проводиться двумя способами:</p> <p>1) по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- «отлично» – более 85% ответов правильные;</li> <li>- «хорошо» – более 75% ответов правильные;</li> <li>- «удовлетворительно» – более 65% ответов правильные.</li> </ul> <p>Обучающиеся, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой;</p> <p>2) по системе зачет-незачет, когда для зачета по данной дисциплине достаточно правильно ответить более чем на 70% вопросов.</p>
Подготовка к зачету	<p>При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к сдаче зачета по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» — это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать зачет. При подготовке к сдаче зачета с оценкой обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к зачету, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. Подготовка к зачету включает в себя три этапа:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• самостоятельная работа в течение семестра;</li> <li>• непосредственная подготовка в дни, предшествующие зачету по темам курса;</li> <li>• подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах).</li> </ul> <p>Для успешной сдачи зачета по дисциплине «Банковский менеджмент» обучающиеся должны принимать во внимание, что:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить;</li> <li>• указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом;</li> <li>• практические занятия способствуют получению более высокого</li> </ul>

- |  |   |
|--|---|
|  | уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на зачете;<br>• готовиться к зачету необходимо начинать с первой лекции. |
|--|---|

## **9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Антикризисное управление» необходимо использование следующих помещений:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения (мебель аудиторная (столы, стулья, доска), стол, стул преподавателя) и технические средства обучения (персональный компьютер; мультимедийное оборудование);

• помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

### **10.1 Лицензионное программное обеспечение:**

1. Операционная система WinPro\_10\_SNGL: Сублицензионный договор № 2/11/2016-1546;
2. Операционная система Microsoft Windows 7 Professional — OEM-лицензии (поставляются в составе готового компьютера);
3. Операционная система Linux: Open-source
4. Программный пакет Microsoft Office 2007 — лицензия № 45829385 от 26.08.2009;
5. Программный пакет Microsoft Office 2010 Professional — лицензия № 48234688 от 16.03.2011;
6. Программный пакет Microsoft Office 2010 Professional — лицензия № 49261732 от 04.11.2011;
7. Комплексная система антивирусной защиты Kaspersky Endpoint Security № лицензии: 13С8-231115-082509-853-500 от 15.11.2023;
8. Свободный пакет офисных приложений OpenOffice

9. Свободный пакет офисных приложений LibreOffice

### **10.2. Электронно-библиотечная система:**

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>  
Образовательная платформа ЮРАЙТ: <https://urait.ru/>

### **10.3. Современные профессиональные ресурсы и базы данных:**

1. <http://pravo.gov.ru> - Официальный интернет-портал базы данных правовой информации
2. <http://www.elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека
3. <http://www.rusneb.ru/> - Национальная электронная библиотека
4. <http://www.rsl.ru> - Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки
5. <http://webofscience.com> - Web of Science Core Collection — политематическая реферативно- библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных
6. <https://minfin.gov.ru/> Сайт Министерства финансов РФ
7. <https://rosstat.gov.ru/> Сайт Федеральной службы государственной статистики.
8. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) Сайт Центрального Банка Российской Федерации
9. <http://moex.com/> Сайт Московской биржи
10. <https://www.fedsfm.ru/> Официальный сайт Федеральной службы по финансовому мониторингу (РОСФИНМОНИТОРИНГ)
11. [www.rbc.ru](http://www.rbc.ru) Сайт РБК («РосБизнесКонсалтинг» - ведущая российская компания, работающая в сферах масс-медиа и информационных технологий)
12. <http://ecsn.ru/> Научный журнал «Экономические науки»
13. <http://www.mos.ru> Информационный портал Правительства Москвы

### **10.4. Информационные справочные системы:**

1. Информационно-правовая система «КонсультантПлюс» [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru) - договор б/н от 14.07.2023
2. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru>
3. Информационно-правовая система Гарант [www.garant.ru](http://www.garant.ru)

## **11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по личному заявлению обучающегося разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования



электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в ОАНО ВО «МПСУ». В библиотеке проводятся индивидуальные консультации для данной категории пользователей, оказывается помощь в регистрации и использовании сетевых и локальных электронных образовательных ресурсов, предоставляются места в читальном зале, оборудованные программами не визуального доступа к информации, экранными увеличителями и техническими средствами усиления остаточного зрения: Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная лупа; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранный диктор; Microsoft Windows 7, Центр специальных возможностей, Экранная клавиатура; экранная лупа OneLoupe; речевой синтезатор «Голос».

## 12. Лист регистрации изменений

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и утверждена на заседании Ученого совета от «30» января 2023 г. протокол № 5

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1	Утверждена решением Ученого совета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденным приказом Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939 (зарегистрирован в Минюсте РФ от 26.08. 2020 г. № 59459) (далее - ФГОС ВО, Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования)	Протокол заседания Ученого совета от «30» января 2023 г. протокол № 5	01.09.2023
2	Рабочая программа дисциплины рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Экономика и финансы»	Протокол заседания от «22» октября 2023г. протокол № 3	22.10.2023