

ПЯТИГОРСКИЙ МЕДИКО-ФАРМАЦЕВТИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ
– филиал федерального государственного бюджетного образовательного
учреждения высшего образования
**«ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ»**
Министерства здравоохранения Российской Федерации

УТВЕРЖДАЮ
И.о. директора ПМФИ
филиала ФГБОУ ВО ВолгГМУ
Минздрава России
д.м.н. _____ М.В. Черников
Протокол Ученого совета № 1
от 31 августа 2020 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В
ОРГАНИЗАЦИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ»
ДЛЯ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ: 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»
(уровень бакалавриата)**

Пятигорск, 2020

РАЗРАБОТЧИКИ:

Доцент кафедры экономики и организации здравоохранения и фармации, канд. экон. наук, доцент Сергеева Е.А.

РЕЦЕНЗЕНТ:

Заведующая кафедрой финансов и бухгалтерского учета, института сервиса, туризма и дизайна (филиала) ФГАОУ ВО СКФУ в г. Пятигорске, доктор экономических наук, профессор Новоселова Наталья Николаевна

В рамках дисциплины формируются следующие компетенции, подлежащие оценке настоящим ФОС:

- способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК – 2);
- умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций (ПК-13).

1. ВОПРОСЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОВЕРЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

№	Вопросы для текущего контроля успеваемости студента	Проверяемые компетенции
	Тема 1. Теоретические основы антикризисного управления	ОПК-2; ПК-13
1.	Понятие и содержание кризиса.	ОПК-2; ПК-13
2.	Особенности антикризисного управления. ^[SEP]	ОПК-2; ПК-13
3.	Какие классификации кризисов существуют?	ОПК-2; ПК-13
4.	Причины кризисов на макро и микро - уровнях.	ОПК-2; ПК-13
5.	Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне. ^[SEP]	ОПК-2; ПК-13
6.	Антикризисное управление и его особенности. Задачи и принципы антикризисного управления. ^[SEP]	ОПК-2; ПК-13
7.	Какие методы использует государство при предотвращении или преодолении кризисов?	ОПК-2; ПК-13
8.	Какова роль органов местного самоуправления в разрешении локальных социально- экономических кризисов?	ОПК-2; ПК-13
9.	Что такое жизненный цикл предприятия?	ОПК-2; ПК-13
10.	Какие этапы жизненного цикла предприятия существуют?	ОПК-2; ПК-13
11.	Что такое предприятия-эксплерент, предприятия-пациенты, предприятия-виоленты?	ОПК-2; ПК-13
12.	Чем характеризуется коммутантная и леталентная стадии жизненного цикла предприятия?	ОПК-2; ПК-13
13.	Какие симптомы могут свидетельствовать о приближении кризиса на предприятии?	ОПК-2; ПК-13
14.	Какими факторами определяются особенности антикризисного управления в здравоохранении?	ОПК-2; ПК-13

15.	Перечислите негативные факторы усиливающие влияние на здоровье населения в период кризиса?	ОПК-2; ПК-13
16.	Какие задачи стоят перед менеджером организации здравоохранения в условиях кризиса?	ОПК-2; ПК-13
	Тема 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов	ОПК-2; ПК-13
1.	Назовите основные особенности методик оценки финансового состояния предприятий, разобранных в курсе (методика ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишнева, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка). Назовите недостатки и достоинства изученных методик.	ОПК-2; ПК-13
2.	Что такое ликвидность? В чём отличие ликвидности от платёжеспособности? ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
3.	Почему на современном этапе принято говорить о финансовом «здоровье» компании?	ОПК-2; ПК-13
4.	Почему аналитики вынуждены были обратиться к анализу финансового состояния предприятия в контуре собственника и в контуре кредитора?	ОПК-2; ПК-13
	Тема 3. Модели и методы финансового оздоровления организации	ОПК-2; ПК-13
1.	Основные механизмы устранения неплатежеспособности предприятия?	ОПК-2; ПК-13
2.	Реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности. ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
3.	Меры оптимизации имущественного комплекса на предприятии. ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
4.	Меры и механизмы по восстановлению финансовой устойчивости предприятий. ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
5.	Меры и механизмы финансовой стабилизации предприятия. Модель Хиггинса, модели выбора оптимальной структуры капитала и уровня постоянных затрат.	ОПК-2; ПК-13
6.	Какие виды стратегий Вы знаете? Перечислите виды антикризисных стратегий? ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
7.	Разработка программы санации предприятия. ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-13
8.	Как формируются стратегические цели финансового оздоровления предприятий?	ОПК-2; ПК-13
9.	Какие разделы должен в обязательном порядке включать бизнес-план финансового оздоровления предприятия?	ОПК-2; ПК-13
	Тема 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
1.	Что означает аббревиатура SWOT? Для чего используется SWOT-анализ, PEST- анализ, SNW- анализ? ^{[1][2]}	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
2.	Условия целесообразности применения инноваций кризисными предприятиями.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
3.	Значение инновационной программы в финансовом оздоровлении кризисного предприятия.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
4.	Процедура разработки, принятия и реализации	ОПК-2; ПК-5; ПК-13

	инновационной программы финансового оздоровления кризисного предприятия. Анализ и отбор приоритетных инновационных направлений кризисными предприятиями.	
5.	Роль инвестиций в антикризисном управлении.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
6.	Управление инвестиционными проектами в антикризисном управлении.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
7.	Виды рисков, влияющих на реализацию инвестиционных проектов.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
8.	Антикризисная стратегия и тактика маркетинга.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
9.	Какие цели и задачи прогнозирования существуют и в чем их специфика в антикризисном управлении? Какие методы прогнозирования Вы знаете?	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
	Тема 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации	ОПК-2; ПК-13
1.	Организационный кризис и его черты.	ОПК-2; ПК-13
2.	Разработка программ санации кадрового потенциала.	ОПК-2; ПК-13
3.	Нетрадиционные и традиционные системы стимулирования труда в антикризисном управлении. Управление по результатам как элемент антикризисного управления.	ОПК-2; ПК-13
4.	Матричные классификаторы, модель организационной самооценки и другие методы, применяемые для оптимизации оргструктуры кризисного предприятия.	ОПК-2; ПК-13
5.	Пэтчинг и антикризисное управление.	ОПК-2; ПК-13
6.	Реорганизация кризисных предприятий. Основные формы реорганизации и их отличительные черты.	ОПК-2; ПК-13
7.	Объединение как одна из форм реорганизации предприятий. Основные этапы процесса объединения, оценка эффективности объединения.	ОПК-2; ПК-13
8.	Проблемы использования зарубежного опыта в России.	ОПК-2; ПК-13

ПРИМЕРЫ ТИПОВЫХ КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ ИЛИ ИНЫХ МАТЕРИАЛОВ, НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ХОДЕ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль успеваемости по теме 1. Теоретические основы антикризисного управления

Перечень вопросов к занятию:

1. Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле.
2. Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента.
3. Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия.
4. Основные этапы развития организации: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный и леталентный.
5. Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения, утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода
6. Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды.
7. Классификация кризисов.
8. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации.
9. Финансовый кризис как наиболее опасный вид кризиса для организации.

Задания для самостоятельной работы:

Самостоятельная работа включает в себя подготовку к занятию по следующим вопросам:

1. Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента.
2. Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия.
3. Основные этапы развития организации: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный и леталентный.
4. Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения, утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Понятие и содержание кризиса.

2. Особенности антикризисного управления.
3. Какие классификации кризисов существуют?
4. Причины кризисов на макро и микро - уровнях.
5. Какие существуют механизмы преодоления кризисов на микроуровне.
6. Антикризисное управление и его особенности. Задачи и принципы антикризисного управления.
7. Какие методы использует государство при предотвращении или преодолении кризисов?
8. Какова роль органов местного самоуправления в разрешении локальных социально- экономических кризисов?
9. Что такое жизненный цикл предприятия?
10. Какие этапы жизненного цикла предприятия существуют?
11. Что такое предприятия-эксплерент, предприятия-пациенты, предприятия-виоленты?
12. Чем характеризуется коммутантная и леталентная стадии жизненного цикла предприятия?
13. Какие симптомы могут свидетельствовать о приближении кризиса на предприятии?
14. Какими факторами определяются особенности антикризисного управления в здравоохранении?
15. Перечислите негативные факторы усиливающие влияние на здоровье населения в период кризиса?
16. Какие задачи стоят перед менеджером организации здравоохранения в условиях кризиса?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Назовите основные фазы цикла кризиса.
2. Перечислите и охарактеризуйте основные виды кризисов.
3. Назовите и охарактеризуйте основные причины кризисов государственного управления
4. Опишите, какими могут быть последствия кризисов государственного управления?
5. Какие стратегии преодоления кризисов государственного управления вы знаете? Дайте их характеристику.
6. Дайте характеристику основным кризисам в развитии организации

Кейс: Эволюция кризиса на предприятии

На рынок собираются выйти 3 фармацевтические компании, имеющие разный уровень операционного и финансового рычагов, в которых рассматривается возможность создания производства продукта X;

Исходные данные:

	компании		
	А	Б	В
Инвестиции, руб.	50 000	100 000	150 000
Переменные затраты, руб.	5	4	3
Постоянные затраты, руб.	10 000	20 000	30 000
Основные фонды, руб.	50 000	100 000	150 000
Объем производства, шт.	2 000	4 000	10 000

Необходимый для производства и продаж оборотный капитал будем считать равным нулю, все инвестиции будут направлены на приобретение основных фондов. Экономический срок службы основных фондов – 5 лет. Ожидаемая доходность инвестиций в данном секторе экономики – 10 % годовых.

Определим следующие факторы, которые способствовали принятию управленческих решений об создании компаний А, Б, В и их внедрении на рынок продукта X:

- Значение NPV инвестиционных проектов, в которых рассматривалась возможность создания производства продукта X;
- Высокая будущая стоимость компании, определяемая на основе денежных потоков, построенная на прогнозных стратегических бизнес планах

Таким образом, компании будут создаваться и приступать к работе на рынке продукта X, если NPV соответствующего инвестиционного проекта будет больше 0, а планируемая рентабельность капитала и стоимость компании будет выше, чем средние ожидания инвесторов в рассматриваемой отрасли.

I.) Рассчитайте NPV трех проектов для компании А.Б.В. И ответьте на вопрос: стоит ли компаниям выходить на рынок и начинать производство продукта X?

II.) При условии, что прогнозная цена на продукт X не изменится в течении 5 лет, рассчитайте для всех трех компаний основные показатели при реализации 3 финансовых стратегий.

1.) Компания финансирует производство только за счет собственного капитала
2.) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 1: возврат кредита за счет *амортизации кредитуемых основных фондов*.

3) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 2: возврат кредита за *счет всей амортизации основных фондов* Условия предоставления кредита:

Компания А. Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 20000 руб

Компания Б: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 40000 руб.

Компания В: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 60000 руб

III.). В связи с тем, что на рынок вышли 3 компании, конкуренци между ними привела к тому что, реальная цена на производимый продукт оказалась значительно ниже прогнозной. Цена продукта во 2 год реализации проекта упала до 12 руб/ед, в 3 году до 6 руб/ед, и осталась на том же уровне до конца 5 года (время окончания проекта).

Для условий реализации риска изменения цены рассчитайте для всех трех компаний основные по- казатели для 3 финансовых стратегий.^[1]_{SEP}

1.) Компания финансирует производство только за счет собственного капитала
2.) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания бу- дет использовать стратегию 1: возврат кредита за счет *амортизации кредитуемых основных фондов*.

3) Компания использует долгосрочный займ, и для погашения долгосрочного займа компания будет использовать стратегию 2: возврат кредита за *счет всей амортизации основных фондов* Условия предоставления кредита: Компания А. Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 20000 руб.

Компания Б: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 40000 руб. Компания В: Ставка по кредиту 8% годовых. Сумма займа 60000 руб.^[1]_{SEP}

Примечание: Для выполнения п. II и п. III задания, заполните таблицы, приведенные ниже. (В таблицах приведены данные только для компании А).

	100% СК					Стратегия 1					Стратегия 2							
Годы	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Q, тыс. шт		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2
FC, тыс. руб.		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10
V, руб/ед		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5
P, руб/ед		15	15	15	15	15		15	15	15	15	15		15	15	15	15	15
Осн.К-л																		
Обор.К-л																		
СК (собств.)																		
ЗК (заем- ный)																		
Выручка																		
Затраты произв																		
Прибыль от продаж																		
% за кредит																		
ЧП (чистая прибыль)																		
Дивиденды																		
ROE (рент-ть СК)																		
ЭФР(эффект фин. рычага)																		
ЭПР (эффект производс. рычага)																		

Состояние компании А при реализации риска

Годы	Без исп-я заем К					Стратегия 1					Стратегия 2							
	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5	0	1	2	3	4	5
Q		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2		2	2	2	2	2
FC		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10		10	10	10	10	10
v		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5		5	5	5	5	5
P		15	12	6	6	6		15	12	6	6	6		15	12	6	6	6
OK																		
обК																		
СК																		
ЗК																		
Выручка																		
Затраты произв																		
Пр от прод.																		
%																		
ЧП																		
Дивид.																		
ROE																		
ЭФР																		
ЭПР																		

IV. Анализируем полученные данные.^[1]_{SEP}

1.) В чем проявляется эффект финансового рычага в условиях стабильной цены на продукцию? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации? Какая стратегия позволяет достичь наибольшее значение показателя ROE и чистого денежного потока компании?

2.) В чем проявляется эффект финансового рычага при реализации риска? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации в данном случае? Какая стратегия позволяет достичь наибольшее значение показателя ROE и чистого денежного потока компании?

3.) В чем проявляется эффект производственного (операционного) рычага в условиях стабильной цены на продукцию? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации?

4.) В чем проявляется эффект производственного (операционного) рычага при реализации риска? Какая из компаний оказывается в более выгодной ситуации в данном случае?

5.) Рассчитайте сопряженный рычаг для компаний А, Б, В.

6.) Как повлияло снижение цены на продукцию на размер прибыли от продаж, чистую прибыль, размер оборотного капитала и размер собственного капитала? Как компании сопротивляется кризису? Приведите на конкретных числах пример того, какие

«линии обороны» (амортизация текущего года, прибыль текущего года, накопленная амортизация, прибыль предыдущих лет, сокращение оборотного капитала, сокращение основного капитала) задействует компания по мере ухудшения ситуации?

V.) Делаем выводы по всей ситуации (не менее 5 выводов)

Перечень тем рефератов:

1. Причины и последствия возникновения кризисов
2. Фазы цикла и виды экономических кризисов
3. Кризисы в развитии организации

Темы докладов, сообщений, презентаций:

1. Кризисы государственного управления: причины, последствия, преодоление

Фонд тестовых заданий по теме № 1:

1. Кризис является негативным явлением.
 - 1) **Нет, так как — это не только разрушение, но и создание потенциальной возможности сбыта и перспективы выхода из него благодаря падению цен**
 - 2) Да, так это разрушение привычной экономической среды
 - 3) Да так, кризис это явление, которое противоречит рыночной экономике
 - 4) Нет, так как во время кризиса – это «естественной отбор» в рыночной экономике
2. Кризисные явления несут положительные тенденции в экономику.
 - 1) Да, при условии, если этот кризис системный
 - 2) Нет
 - 3) **Да**
3. Интернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием ... факторов внутренних и внешних
 - 1) **только внутренних**
 - 2) только внешних
4. Жизненный цикл предприятия зависит не только от законов рыночной экономики на ...
 - 1) **Микроуровне**
 - 2) Макроуровне

5. Кризис является закономерным явлением в экономике.

- 1) Нет
- 2) Только для капиталистической экономики
- 3) Да**

6. Фазы классического экономического цикла

- 1) Спад
- 2) Пик производства
- 3) Подъем**
- 4) Депрессия**
- 5) Кризис**
- 6) Оживление**

7. Экономический цикл состоит из ... фаз

- 1) Трех
- 2) Шести
- 3) Четырех**
- 4) Пяти

8. Экстернальные факторы экономического цикла – это теории, рассматривающие экономический цикл наличием... факторов.

- 1) только внешних**
- 2) только внутренних
- 3) внутренних и внешних

9. Структура жизненного цикла предприятия связана с ...

- 1) жизненным циклом основного вида продукции предприятия**
- 2) развитием кризисных явлений в экономике
- 3) наличием необходимых финансовых ресурсов

10. Какие задачи стоят перед менеджером организации здравоохранения в условиях кризиса на макроуровне?

- 1) удовлетворение объективно возрастающих потребностей в медицинской помощи в связи с ухудшением состояния здоровья населения**

2) оптимизация всех ресурсов организации

Текущий контроль успеваемости по теме 2. Диагностика кризисов в организации, сравнительный анализ моделей и методов

Перечень вопросов к занятию:

1. Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия.
2. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.
3. Макро и микро- экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.
4. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков.
5. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий.
6. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства.
7. Анализ финансового со-стояния предприятия по методике ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишневецкой, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка.
8. Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия.
9. Современные подходы к анализу финансового состояния предприятия: ССП (система сбалансированных показателей) Нортон-Каплана, анализ финансового состояния предприятия в контуре кредитора и собственника, прочих стейкхолдеров предприятия, оценка риска потери ликвидности, платежеспособности, устойчивости.

Задания для самостоятельной работы:

Самостоятельная работа включает в себя подготовку к занятию по следующим вопросам:

1. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.
2. Макро и микро- экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.
3. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков.
4. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий.
5. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Назовите основные особенности методик оценки финансового состояния предприятий, разобранных в курсе (методика ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишнева, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Алтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка). Назовите недостатки и достоинства изученных методик.

2. Что такое ликвидность? В чём отличие ликвидности от платёжеспособности?

3. Почему на современном этапе принято говорить о финансовом «здоровье» компании?

4. Почему аналитики вынуждены были обратиться к анализу финансового состояния предприятия в контуре собственника и в контуре кредитора?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1 Система экспресс - диагностики кризисного финансового развития предприятия Бланка и система фундаментальной диагностики финансового кризиса предприятия Бланка (на примере конкретного предприятия).

2 Современные концепции проведения анализа финансового состояния в рамках контура кредитора (проекция ликвидности, эффективности, качества роста) и собственника (проекция ликвидности, эффективности, качества роста) (сравнительный анализ на примере конкретного предприятия).

3 Оценка риска потери ликвидности, финансовой устойчивости с построением профилей риска (на примере конкретного предприятия).

4 Построение профиля риска компании для оперативного управления.

5 Построение профиля риска компании для стратегического управления

6 Система сбалансированных показателей Нортон-Каплана и стратегические карты.

7 Назовите основные показатели используемые финансовыми аналитиками в контуре собственника? В чем принципиальное отличие этих показателей от показателей используемых в традиционном финансовом анализе?

Задачи:

1. Построить профиль риска компании с использованием метода Монте – Карло, используя следующие данные.

Таблица распределения рискованных факторов. Все случайные величины распределены нормально.

Наименование рисконесущего фактора	Среднее значение	σ
Цена (P)	200	12,3
Материальные затраты на ед. прод. = ½ Переменные затраты на ед. прод.(vc)	20	0,15
Постоянные затраты (FC)	180000	15000
Объем продаж (Q)	3000	300

Акционеры ожидают прибыль в размере 80 000 руб. [1]

Примечание: Предполагается, ценность предприятия зависит от его способности приносить прибыль, которую в различных источниках определяют как функцию от таких параметров как:

Q – объем производства в натуральном выражении;

P – цена за единицу выпускаемую продукцию;

VC – переменные затраты на единицу выпускаемой продукции;

FC – постоянные затраты на производство и реализацию созданных продуктов.

В традиционных изложениях построения профиля риска компании предполагают, что объект риска (прибыль) подвергается воздействию одного рисконесущего фактора из набора {Q, P, VC, FC}.

Прибыль выражают следующим соотношением:

$$\pi = (P - VC) \cdot Q - FC$$

Предполагают, что целесообразно выделение четырех зон риска: а) безрисковая; б) зона умеренного риска; в) зона критического риска; г) зона катастрофического риска. Оценка вероятности попадания в каждую из зон будет формировать портрет (профиль) риска.

Перечень тем рефератов:

1. Модели и методы диагностики кризисов и их применение в организации здравоохранения
2. Критерии оценки кризисных состояний организации здравоохранения.

Фонд тестовых заданий по теме № 2:

1. Антикризисное управление – это управление ...
 - 1) которое должно быть направлено на предотвращение банкротства предприятий
 - 2) несостоятельным предприятием в условиях экономического кризиса

2. Антикризисное управление может предупреждать банкротства.

1) **Да. Это одна из задач антикризисного управления**

2) Нет. Антикризисное управление может применяться только на стадии нахождения предприятия в кризисе

3) Нет. Это задача риск менеджмента

4) Нет. Это задача стратегического менеджмента

3. Основные принципы антикризисного управления

1) **принцип адекватности**

2) **единство целей управления на разных уровнях иерархии**

3) **системный подход к решению поставленных задач**

4) принцип научности

5) принцип относительности

6) **принцип оптимальности**

7) **целенаправленность**

8) принцип методологичности

4. Антикризисное управление может применяться к предприятиям не находящимся на стадии банкротства.

1) **Да**

2) Нет

3) Да, только если при этом заинтересовано государство.

1) Виды финансового оздоровления, предусмотренные законом о несостоятельности

1) **Внешнее управление**

2) Конкурсное производство

3) Стратегическое управление

4) Бенчмаркинг

5) **Финансовое оздоровление**

6) **Досудебная санация**

2) Менеджмент банкротства – управление ...

1) направленное на принудительную ликвидацию

2) **направленное на принудительную или добровольную ликвидацию предприятия**

- 3) несостоятельностью (банкротством) и управление процессом финансового оздоровления предприятия

- 3) Бенчмаркинг – это ...
 - 1) **программно-целевое управление инвестиционными, инновационными и маркетинговыми проектами на основе рыночной оценки конкурентных позиций фирмы, лучшего мирового опыта в данной области и путей его освоения и развития**
 - 2) преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов
 - 3) управление, направленное на реализацию стратегии развития предприятия согласно изменяющимся условиям внешней среды
 - 4) управление рисками, направленное на снижение потерь от возможных негативных ситуаций

- 4) Преобразование фирмы на основе перехода от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, которые заканчиваются удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это ...
 - 1) кризис-менеджмент
 - 2) антикризисное управление
 - 3) стратегический менеджмент
 - 4) **реинжиниринг**
 - 5) риск-менеджмент

- 5) Виды схем реструктуризации:
 - 1) Межгосударственные
 - 2) Местные
 - 3) **Внесудебные**
 - 4) Региональные
 - 5) **Государственные**
 - 6) Налоговые
 - 7) **Судебные**

Текущий контроль успеваемости по теме 3. Модели и методы финансового оздоровления организации

Перечень вопросов к занятию:

1. Моделирование бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения в условиях кризиса.
2. Основные понятия реорганизации (реинжиниринга) бизнес-процессов. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (БП).
3. Реорганизация как инструмент антикризисного управления.
4. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
5. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации.
6. Модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации.
7. Типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации,
8. Реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности.
9. Меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации.
10. Реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ.

Задания для самостоятельной работы:

Самостоятельная работа включает в себя подготовку к занятию по следующим вопросам:

1. Реорганизация как инструмент антикризисного управления.
2. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
3. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации.
4. Модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации.

5. Реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Основные механизмы устранения неплатежеспособности предприятия?
2. Реструктуризация дебиторской и кредиторской задолженности.
3. Меры оптимизации имущественного комплекса на предприятии.
4. Меры и механизмы по восстановлению финансовой устойчивости предприятий.
5. Меры и механизмы финансовой стабилизации предприятия. Модель Хиггинса, модели выбора оптимальной структуры капитала и уровня постоянных затрат.
6. Какие виды стратегий Вы знаете? Перечислите виды антикризисных стратегий?
7. Разработка программы санации предприятия.
8. Как формируются стратегические цели финансового оздоровления предприятий?
9. Какие разделы должен в обязательном порядке включать бизнес-план финансового оздоровления предприятия?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Опишите, в каких случаях проводится процедура санации
2. Перечислите основные предпосылки банкротства. На какие две группы можно их разделить?

Дайте определения:

Альтернативный	вариант	—
<hr/>		
<hr/>		
<hr/>		
Ликвидация	предприятия	—
<hr/>		
<hr/>		
<hr/>		
Сбор		информации—
<hr/>		

Группировка

информации

-

Кредитная организация -

Практическое задание 1

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент текущей ликвидности? Приведите примеры использования.

Ответ:

Коэффициент текущей ликвидности отражает совокупную обеспеченность предприятия оборотными и денежными средствами для ведения эффективной деятельности. Рассчитывается этот коэффициент следующим образом:

Текущие активы + Расходы будущих периодов / (Текущие пассивы – (Доходы будущих периодов + Фонды потребления + Резервы будущих расходов)).

Практическое задание 2

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент обеспеченности собственным оборотным капиталом? Приведите примеры использования.

Ответ:

Коэффициент обеспеченности собственным оборотным капиталом отражает наличие собственных оборотных средств на предприятии, которые необходимы для осуществления его финансовой деятельности. Рассчитывается:

Текущие активы – Текущие пассивы / Текущие активы.

Практическое задание 3

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент восстановления? Приведите примеры использования.

Ответ:

В ситуации, если коэффициент текущей ликвидности и доля собственного оборотного капитала в текущих активах ниже нормативного, но отмечается тенденция

роста этих показателей, то рассчитывается коэффициент восстановления платежеспособности за период, равный 6 месяцам:

$$K_{вп} = (K_{тл} + 6/T (K_{тл} - K_{тлн}))/2,$$

где $K_{тл}$ – значение коэффициента текущей ликвидности на конец отчетного периода;

T – отчетный период;

$K_{тлн}$ – значение коэффициента текущей ликвидности на начало отчетного периода.

Если $K_{вп} > 1$, то у предприятия есть возможность для восстановления своей платежеспособности; если $K_{вп} < 1$, то у предприятия нет реальной возможности восстановить свою платежеспособность в ближайшее время.

Практическое задание 4

Для чего используется и по какой формуле рассчитывается Коэффициент уплаты платежеспособности предприятия? Приведите примеры использования.

Ответ:

При $K_{уп} < 1$ рассчитывается коэффициент уплаты платежеспособности предприятия:

$$K_{уп} = (K_{тл} + 3/T (K_{тл} - K_{тлн}))/2.$$

Если $K_{уп} > 1$, то предприятие имеет возможность не утратить платежеспособность. При $K_{уп} < 1$ предприятие скорее всего утратит свою платежеспособность.

Практическое задание 5.

По данным материалов ГБУЗ СК «Краевой санаторий для детей с родителями» выполнить следующие задания:

1. определить набор процессов медицинской организации, которые имеют наибольшее значение.
2. выделить основные, вспомогательные процессы, процессы развития, процессы управления.
3. Описать модели процессов верхнего уровня
4. Провести анализ выделенных процессов;
5. На основе анализа разработать предложения по оптимизации, реорганизации бизнес-процессов с целью повышения эффективности деятельности санатория.

Задачи.

1. Располагая собственным капиталом в 60 тыс. усл. денежных единиц. предприятие

реши- ло существенно увеличить объем своей хозяйственной деятельности за счет привлечения заемного капитала. Рентабельность активов компании составляет 10%, ставка по кредитам без риска составляет 8% годовых. Используя данные приведенные в таблице, найдите оптимальное соотношение собственного и заемного капитала по критерию максимизации ROE (финансовая рентабельность).

Показатели\варианты расчета	1	2	3	4	5	6	7
Собственный Капитал (СК)	60	60	60	60	60	60	60
Заемный капитал (варианты) (ЗК)	0	15	30	60	90	120	150
Всего СК и ЗК							
К-т финансового левериджа,(ЗК/СК)		0,25	0,5	1	1,5	2	2,5
К-т валовой рентабельности активов	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Ставка % за кредит без риска, %	8	8	8	8	8	8	8
Премия за риск, %			0,5	1	1,5	2	2,5
Итого ставка %	8	8	8,5	9	9,5	10	10,5
Сумма валовой прибыли без % за кредит							
% за кредит							
Прибыль с учетом % за кредит							
Ставка налога на прибыль	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Сумма налога на прибыль							

Чистая прибыль							
ROE,%							
Дифференциал							
Плечо							
(1-Г)							
ЭФР,%							

2. На основе ниже приведенных данных, определить при какой структуре капитала будет достигнуто минимальное значение WACC?

Показатели\варианты	1	2	3	4	5	6	7	8
Собственный Капитал,%	25	30	40	50	60	70	80	100
Заемный капитал,%	75	70	60	50	40	30	20	0
Всего потребность в капитале, тыс усл ед.	100	100	100	100	100	100	100	100
Стоимость СК, % от ЧП	7	7,20	7,30	8,00	8,50	9,00	9,50	10,00
% за кредит	11	10,5	10	9,5	9	8,5	8	
Ставка налога на прибыль (1-Т)	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
Ставка % с учетом налога								
Стоимость собственного К, % с учетом доли								
Стоимость заемного К, % С учетом доли								
WACC, %								

3. Определить структуру капитала предприятия по критерию минимизация финансового риска. Планируемая среднегодовая стоимость внеоборотных активов 120 тыс. усл. денежных единиц. Из общей стоимости оборотных активов постоянная их часть – 80 тыс. усл. денежных единиц. Максимальная дополнительная потребность в оборотных активах в период сезонности производства (6 мес)-100 тыс. усл. денежных единиц.

4. Продажи компании Porta Stadium составляют 40 млн. руб., средний уровень запасов составляет 10 млн. руб., дебиторской задолженности 8 млн. руб. Все запасы компания покупает в кредит на условиях брутто 30 дней.(платежи осуществляются в срок). Менеджеры компании предложили сократить денежный цикл (период оборачиваемости денежных средств). При этом продажи компании останутся неизменными, запасы сократятся на 2 млн. руб., а дебиторская задолженность уменьшится на 1 млн. руб.

На сколько дней сократится денежный цикл? (в году 360 дней)

5. Рассчитайте оптимальную структуру долга компании методом волатильности операционной прибыли. Изменение операционной прибыли по годам представлено в таблице. Прогнозируемое значение EBITDA- 4900 тыс. усл. ден. единиц. Компания работает на заемном капитале, причем ежегодно погашает 10% от привлеченных заемных средств. Ставка процента 11% годовых. Собственник устанавливает приемлемый уровень риска (как вероятность дефолта по погашению обязательств) в 10%. Показатель t-статистики,соответствующий заданному уровню риска – 1, 645.

Фонд тестовых заданий по теме № 3:

1. Правом на обращение в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом обладают:

- а) уполномоченные органы
- б) должник, конкурсный кредитор и уполномоченные органы**
- в) должник и уполномоченные органы

2. Умышленное создание или увеличение неплатежеспособности, совершенное руководителем или собственником коммерческой организации, индивидуальным предпринимателем в личных интересах или интересах третьих лиц, – это:

- а) фиктивное банкротство
- б) неправомерные действия при банкротстве
- в) преднамеренное банкротство**

3. Наблюдение — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях:

- а) обеспечения продажи имущества на торгах
- б) обеспечения сохранности имущества должника
- в) обеспечения сохранности имущества должника, проведения анализа финансового состояния должника, составления реестра требований кредиторов и проведения их первого собрания**

4. Конкурсное производство — процедура банкротства, применяемая к должнику:

- а) в отношении которого возбуждено дело о банкротстве с целью осуществления финансового оздоровления
- б) признанному банкротом, в целях соразмерного удовлетворения требований кредиторов**

- в) для заключения мирового соглашения

5. Финансовое оздоровление — процедура банкротства, применяемая к должнику в целях:

- а) восстановления его платежеспособности
- б) обеспечения сохранности его имущества, проведения анализа его финансового состояния
- в) восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности**

6. Внешнее управление – процедур банкротства, применяемая к должнику в целях:

- а) восстановления его платежеспособности**
- б) обеспечения сохранности его имущества

в) восстановления его платежеспособности и погашения задолженности в соответствии с графиком погашения задолженности

Текущий контроль успеваемости по теме 4. Стратегия, маркетинг, инвестиции, инновации и антикризисное управление

Перечень вопросов к занятию:

1. Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы.
2. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.
3. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации.
4. Основные этапы разработки стратегии.
5. Оценка эффективности текущей стратегии.
6. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия.
7. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.
8. Пересмотр миссии и системы целей организации.
9. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации.
10. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса.
11. Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии.
12. Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации. Маркетинговая концепция управления.
13. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте.
14. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.
15. Инновации в антикризисном управлении.
16. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
17. Процесс принятия инновационных решений.

Задания для самостоятельной работы:

Самостоятельная работа включает в себя подготовку к занятию по следующим вопросам:

1. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.
2. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации.
3. Основные этапы разработки стратегии.
4. Оценка эффективности текущей стратегии.

5. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия.
6. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.
7. Пересмотр миссии и системы целей организации.
8. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Что означает аббревиатура SWOT? Для чего используется SWOT-анализ, PEST-анализ, SNW- анализ?^{[1][2]}_[SEP]
2. Условия целесообразности применения инноваций кризисными предприятиями.
3. Значение инновационной программы в финансовом оздоровлении кризисного предприятия.
4. Процедура разработки, принятия и реализации инновационной программы финансового оздоровления кризисного предприятия. Анализ и отбор приоритетных инновационных направлений кризисными предприятиями.^{[1][2]}_[SEP]
5. Роль инвестиций в антикризисном управлении.
6. Управление инвестиционными проектами в антикризисном управлении.^{[1][2]}_[SEP]
7. Виды рисков, влияющих на реализацию инвестиционных проектов.^{[1][2]}_[SEP]
8. Антикризисная стратегия и тактика маркетинга.^{[1][2]}_[SEP]
9. Какие цели и задачи прогнозирования существуют и в чем их специфика в антикризисном управлении? Какие методы прогнозирования Вы знаете?

Задания для практического (семинарского) занятия:

1. Обзор наиболее успешных примеров антикризисного управления (книга «Управление бизнесом в бурные времена»). Сравнение методов антикризисного управления, предложенных практиками со стандартами, предлагаемыми в учебниках по антикризисному управлению
2. Роль инноваций в антикризисном менеджменте.
3. Роль маркетинга в антикризисном менеджменте.
4. Роль стратегии в антикризисном менеджменте.
5. Реальные инвестиции и антикризисное управление предприятием.

Перечень тем рефератов:

1. Роль инноваций в антикризисном управлении организаций здравоохранения;
2. Инновационный процесс организации здравоохранения как фактор антикризисного управления;
3. Инвестиционная политика организации здравоохранения в условиях кризиса.

Фонд тестовых заданий по теме № 4:

1. Отметьте период так называемой малоподвижной внешней среды:

- а) до 30-х годов;**
- б) 30-70 годы;
- в) с 70-х годов.

2. Отметьте период, когда среда стала подвижной, но изменения в ней узнаваемые:

- а) до 30-х годов;
- б) 30-70 годы;**
- в) с 70-х годов.

3. Отметьте период быстроменяющейся внешней среды, характеризующейся неожиданными и неузнаваемыми условиями:

- а) до 30-х годов;
- б) 30-70 годы;
- в) с 70-х годов.**

4. Отметьте политические факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях:

- а) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- б) нестабильность деятельности правительства;
- в) недостаточное антимонопольное регулирование;
- г) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- д) неразвитость законодательной базы;
- е) традиции;
- ж) жизненные ценности;
- з) менталитет административно-плановой экономики;
- и) невысокий уровень культуры;
- к) низкие расходы государства на науку и технику;
- л) низкий технический уровень;
- м) медленный темп роста с выручки;
- н) задержки поставок сырья и продукции;

- о) только а, б;
- п) только в, г, д;
- р) только е, ж, з, и;
- с) только к, л;
- т) только м, н;
- у) все перечисленное.

5. Отметьте правовые действия среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- а) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- б) нестабильность деятельности правительства;
- в) недостаточное антимонопольное регулирование;
- г) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- д) неразвитость законодательной базы;
- е) традиции;
- ж) жизненные ценности;
- з) менталитет административно-плановой экономики;
- и) невысокий уровень культуры;
- к) низкие расходы государства на науку и технику;
- л) низкий технический уровень;
- м) медленный темп роста с выручки;
- н) задержки поставок сырья и продукции;
- о) только а, б;
- п) только в, г, д;
- р) только е, ж, з, и;
- с) только к, л;
- т) только м, н;
- у) все перечисленное.

6. Отметьте социальные факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- а) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- б) нестабильность деятельности правительства;

- в) недостаточное антимонопольное регулирование;
- г) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- д) неразвитость законодательной базы;
- е) традиции;
- ж) жизненные ценности;
- з) менталитет административно-плановой экономики;
- и) невысокий уровень культуры;
- к) низкие расходы государства на науку и технику;
- л) низкий технический уровень;
- м) медленный темп роста с выручки;
- н) задержки поставок сырья и продукции;
- о) только а, б;
- п) только в, г, д;
- р) только е, ж, з, и;**
- с) только к, л;
- т) только м, н;
- у) все перечисленное.

7. Отметьте технологические факторы среди перечисленных, провоцирующих кризисные ситуации на предприятиях (организациях):

- а) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;
- б) нестабильность деятельности правительства;
- в) недостаточное антимонопольное регулирование;
- г) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- д) неразвитость законодательной базы;
- е) традиции;
- ж) жизненные ценности;
- з) менталитет административно-плановой экономики;
- и) невысокий уровень культуры;
- к) низкие расходы государства на науку и технику;
- л) низкий технический уровень;
- м) медленный темп роста с выручки;
- н) задержки поставок сырья и продукции;
- о) только а, б;

- п) только в, г, д;
- р) только е, ж, з, и;
- с) только к, л;**
- т) только м, н;
- у) все перечисленное.

8. Отметьте, в чем могут выразиться результаты взаимоотношений с покупателями и поставщиками, которые провоцируют кризисные явления на предприятиях (организациях):

а) отношение государства к предпринимательской деятельности запретительного или ограничительного характера;

- б) нестабильность деятельности правительства;
- в) недостаточное антимонопольное регулирование;
- г) ограниченное регулирование внешнеэкономической деятельности;
- д) неразвитость законодательной базы;
- е) традиции;
- ж) жизненные ценности;
- з) менталитет административно-плановой экономики;
- и) невысокий уровень культуры;
- к) низкие расходы государства на науку и технику;
- л) низкий технический уровень;
- м) медленный темп роста с выручки;
- н) задержки поставок сырья и продукции;

- о) только а, б;
- п) только в, г, д;
- р) только е, ж, з, и;
- с) только к, л;
- т) только м, н;**
- у) все перечисленное.

9. Кризисная ситуация обусловлена:

- а) только существом разработанной стратегии;
- б) только недостаточно эффективными действиями при реализации стратегии;
- в) а, б.**

Текущий контроль успеваемости по теме 5. Моделирование оргструктуры и управление персоналом кризисной организации

Перечень вопросов к занятию:

1. Моделирование системы управления организации.
2. Матричные классификаторы, система организационной самооценки, программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы предприятия, пэтчинг в антикризисном управлении.
3. Формирование организационной культуры в условиях антикризисного управления.
4. Антикризисная политика в управлении персоналом.
5. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.
6. Конфликты в развитии организации. Роль конфликтов в антикризисном управлении. Антикризисное управление конфликтами.
7. Специфика деятельности менеджера организации здравоохранения в антикризисном управлении.

Задания для самостоятельной работы:

Самостоятельная работа включает в себя подготовку к занятию по следующим вопросам:

1. Антикризисная политика в управлении персоналом.
2. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.
3. Конфликты в развитии организации. Роль конфликтов в антикризисном управлении. Антикризисное управление конфликтами.

Вопросы для устного опроса студентов:

1. Организационный кризис и его черты.^[1]
2. Разработка программ санации кадрового потенциала.^[1]
3. Нетрадиционные и традиционные системы стимулирования труда в антикризисном управлении. Управление по результатам как элемент антикризисного управления.
4. Матричные классификаторы, модель организационной самооценки и другие методы, применяемые для оптимизации оргструктуры кризисного предприятия.^[1]
5. Пэтчинг и антикризисное управление.^[1]
6. Реорганизация кризисных предприятий. Основные формы реорганизации и их

отличительные черты.^[1]_{SEP}

7. Объединение как одна из форм реорганизации предприятий. Основные этапы процесса объединения, оценка эффективности объединения.

8. Проблемы использования зарубежного опыта в России.^[1]_{SEP}

Задания для практического (семинарского) занятия:

1 Моделирование организационной структурой предприятия. Пэтчинг: что это такое? Можно ли рассматривать пэтчинг как один из механизмов антикризисного управления предприятием?

Перечень тем рефератов:

1. Управление персоналом медицинской организации в условиях антикризисных мер.
2. Антикризисное управление конфликтами в организациях здравоохранения.

Задания для практического (семинарского) занятия:

Дайте определения:

Кадровая политика—

Антикризисная кадровая политика:

Темы докладов, сообщений, презентаций:

1. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении
2. Процесс развития конфликта
3. Антикризисное управление конфликтами
4. Система антикризисное управление персоналом
5. Антикризисная политика в управлении персоналом
6. Принципы антикризисного управления персоналом
7. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении
8. Модель менеджера антикризисного управления

9. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении

Фонд тестовых заданий по теме № 5:

Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении

Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении

1. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей – это ...

Ответ: конфликт.

2. Соответствие между понятиями и их определениями:

- | | |
|--------------------------------|---|
| 1. предмет конфликта | 3. практически конфликтные действия участников, которые характеризуются бескомпромиссностью поступков и направленные на обязательное овладение объектом обостренного встречного интереса |
| 2. оппонент | 1. объективно существующая или воображаемая проблема, служащая основой конфликта |
| 3. инцидент | 4. материальная, духовная или социальная ценность, к обладанию или пользованию которой стремятся оппоненты |
| 4. объект конфликта | 5. столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей |
| 5. конфликтная ситуация | 2. участник конфликта, имеющей взгляды, убеждения, аргументы, отличные или противоположные от основных или по сравнению с другими |

3. Маркс считал, что «конфликт порождается ...»:

1. ...социальной поляризацией между накоплением богатства в руках не многих и ужасающей бедностью остальных»
2. ...социальным или имущественным неравенством и проявляется в классовой борьбе»
3. ...делением общества на классы и экономическим соперничеством между ними»
4. ...различиями в интересах»
5. ...трудовым процессом»

4. Недостатки конфликта:

- 1. формирование противоборствующих группировок**
- 2. уменьшение степени сотрудничества между работниками**
- 3. появление дополнительных материальных затрат и потерь**
- 4. разрядка напряженности между конфликтными сторонами**
- 5. большие эмоциональные затраты и стрессы**

5. Преимущества конфликта:

- 1. уменьшение степени сотрудничества между работниками**
- 2. большие эмоциональные затраты и стрессы**
- 3. разрядка напряженности между конфликтными сторонами**
- 4. стимулирование к развитию организации**
- 5. уменьшение трудностей при принятии решения**

8. К причинам конфликтов, порожденным трудовым процессом, относятся:

- 1. установление и достижение целей**
 2. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе
- 3. распределение и выполнение полномочий и задач**
- 4. восприятие жизненных ценностей**
- 5. осуществление коммуникаций**

9. К причинам конфликтов, вызванным психологическими особенностями человеческих отношений, относятся:

- 1. осуществление коммуникаций**
- 2. распределение и выполнение полномочий и задач**
- 3. плохая психологическая коммуникации**
- 4. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе**
- 5. установление и достижение целей**

10. К причинам конфликтов, корящимся в личном своеобразии членов коллектива, относятся:

- 1. стиль и манера поведения**
- 2. восприятие жизненных ценностей**
- 3. плохая психологическая коммуникации**
- 4. неблагоприятная психологическая атмосфера в коллективе**

5. распределение и выполнение полномочий и задач

11. Последовательность стадий конфликта:

2. стадия возникновения инцидента
1. стадия возникновения конфликтной ситуации
3. стадия кризиса в отношениях
4. стадия завершения конфликта

12. Если менеджер вмешивается в конфликт на начальной стадии его развития, то вероятность его разрешения достигает:

1. 100%
2. **90%**
3. 80%
4. 50%
5. 5%

13. Если менеджер вмешивается в конфликт на стадии кризиса в отношениях, то вероятность его разрешения достигает:

1. 50%
2. 40%
3. 30%
4. 10%
5. **5%**

14. Противоречие, из-за которого и ради разрешения которого стороны вступают в борьбу:

1. объект конфликта
2. инцидент
3. **предмет конфликта**
4. цель конфликта
5. повод

15. Повод для активизации деятельности противоборствующих сторон:

1. причина конфликта
2. объект конфликта
3. цель конфликта

4. предмет конфликта

5. инцидент

16. Конфликт, характеризующейся столкновением сторон в виде спора, ссоры, агрессивных действий, в случае чего между оппонентами происходит разрыв отношений:

1. скрытый конфликт

2. конфликт, преследующий личные цели

3. длительный конфликт

4. открытый конфликт

5. затяжной конфликт

17. Конфликт, в случае которого противоборствующие стороны внешне могут сохранять видимость нормальных отношений, а для борьбы использовать скрытые способы воздействия друг на друга:

1. невидимый конфликт

2. скрытый конфликт

3. открытый конфликт

4. видимый конфликт

5. запланированный конфликт

18. Наименее желательный исход процесса развития конфликта:

1. разрешение конфликта путем примирения

2. компромиссный выход из конфликта

3. разрешение конфликта путем выхода из него одной из сторон

4. прекращение конфликта в ходе вмешательства третьих лиц

5. затягивание конфликта

19. Выбор времени и способа вмешательства руководителя в процесс конфликта НЕ зависит от:

1. причины конфликта

2. мнения и желания этого субъектов конфликта

3. субъектов конфликта и их психологических качеств

4. прогнозируемых последствий конфликта

5. умение и желание руководителей налаживать социальное взаимодействие

20. Стратегии антикризисного управления конфликтами:

- 1. разрешение конфликта**
2. анализирование конфликта
3. затягивание конфликта
4. игнорирование конфликта
- 5. предупреждение конфликта**

21. Прекращение противоборства сторон и поиск приемлемого решения проблем является целью стратегии ... конфликтов.

Ответ: разрешения.

22. Создание таких производственных условий и психологической атмосферы, при которой возможности возникновения конфликтов сведены к минимуму, является целью стратегии ... конфликтов.

Ответ: предупреждения.

23. Реализация стратегии предупреждения конфликтов заключается в:

- 1. проведении разнообразных организационных и разъяснительных мероприятий, направленных на улучшение условий труда**
- 2. создании рациональной информационной системы и структуры управления организацией**
- 3. разработке обоснованных систем вознаграждения за результативный труд**
4. проведении действий руководителя по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения

24. обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, традиций

25. Реализация стратегии разрешения конфликтов заключается в:

1. обеспечении строгого соблюдения правил внутренней жизни, традиций
- 2. проведении действий руководителя по анализу реальных конфликтов и определению методов их разрешения**
3. проведении разнообразных организационных и разъяснительных мероприятий, направленных на улучшение условий труда
4. создании рациональной информационной системы и структуры управления организацией
5. разработке обоснованных систем вознаграждения за результативный труд

26. Совокупность целенаправленных действий руководителей, включающая определение потребности в персонале, планирование работы с персоналом (привлечение, отбор), расстановку и ротацию персонала, повышение квалификации, стимулирование персонала, создание благоприятных условий – ...

Ответ: управление персоналом.

27. Система антикризисного управления персоналом представляет собой ... подсистем общего и линейного руководства, ряд функциональных подсистем, специализирующихся на выполнении однородных функций и связей между ними.

Ответ: совокупность.

28. Подсистема управления персоналом, осуществляющая управление организации в целом, а также управление функциональными и производственными подразделениями:

1. подсистема планирования и маркетинга персонала
- 2. подсистема общего и линейного руководства**
3. подсистема управления развитием персонала
4. подсистема развития организационной структуры управления
5. подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом

29. Подсистема управления персоналом, осуществляющая организацию общественного питания, управление жилищно-бытовым обслуживанием, обеспечение охраны здоровья и отдыха:

1. подсистема управления развитием персонала
2. подсистема управления трудовыми отношениями
- 3. подсистема управления социальным развитием**
4. подсистема управления и учета персонала
5. подсистема правового обеспечения системы управления персоналом

30. Подсистема управления персоналом, выполняющая анализ сложившейся структуры управления, разработку штатного расписания, разработку и реализацию рекомендаций по формированию принципов и стиля руководства:

1. подсистема общего и линейного руководства
2. подсистема правового обеспечения системы управления персоналом
3. подсистема планирования и маркетинга персонала

4. подсистема развития организационной структуры управления

5. подсистема информационного обеспечения системы управления персоналом

2. ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ И ПРОВЕРЯЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Вопросы к зачету

Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые компетенции
1. Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле.	ОПК – 2; ПК - 13
2. Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента.	ОПК – 2; ПК - 13
3. Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия.	ОПК – 2; ПК - 13
4. Основные этапы развития организации: эксплерентный, пациентный, виолентный, коммутантный и леталентный.	ОПК – 2; ПК - 13
5. Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения, утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода	ОПК – 2; ПК - 13
6. Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды.	ОПК – 2; ПК - 13
7. Классификация кризисов.	ОПК – 2; ПК - 13
8. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации.	ОПК – 2; ПК - 13
9. Финансовый кризис как наиболее опасный вид кризиса для организации.	ОПК – 2; ПК - 13
10. Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия.	ОПК – 2; ПК - 13
11. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.	ОПК – 2; ПК - 13
12. Макро и микро- экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.	ОПК – 2; ПК - 13
13. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков.	ОПК – 2; ПК - 13
14. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий.	ОПК – 2; ПК - 13
15. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства.	ОПК – 2; ПК - 13
16. Анализ финансового состояния предприятия по методике ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишневецкой, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Альтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка.	ОПК – 2; ПК - 13
17. Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия.	ОПК – 2; ПК - 13
18. Современные подходы к анализу финансового состояния предприятия: ССП (система сбалансированных показателей)	ОПК – 2; ПК - 13

Нортон-Каплана,	
19. Анализ финансового состояния предприятия в контуре кредитора и собственника, прочих стейкхолдеров предприятия, оценка риска потери ликвидности, платежеспособности, устойчивости.	ОПК – 2; ПК - 13
20. Моделирование бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения в условиях кризиса.	ОПК – 2; ПК - 13
21. Основные понятия реорганизации (реинжиниринга) бизнес-процессов.	ОПК – 2; ПК - 13
22. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (БП).	ОПК – 2; ПК - 13
23. Реорганизация как инструмент антикризисного управления.	ОПК – 2; ПК - 13
24. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.	ОПК – 2; ПК - 13
25. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации,	ОПК – 2; ПК - 13
26. Модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации,	ОПК – 2; ПК - 13
27. Типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации.	ОПК – 2; ПК - 13
28. Реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности.	ОПК – 2; ПК - 13
29. Меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации, реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ.	ОПК – 2; ПК - 13
30. Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы.	ОПК – 2; ПК - 13
31. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.	ОПК – 2; ПК - 13
32. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации.	ОПК – 2; ПК - 13
33. Основные этапы разработки стратегии.	ОПК – 2; ПК - 13
34. Оценка эффективности текущей стратегии.	ОПК – 2; ПК - 13
35. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия.	ОПК – 2; ПК - 13
36. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.	ОПК – 2; ПК - 13
37. Пересмотр миссии и системы целей организации.	ОПК – 2; ПК - 13
38. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
39. Реализация выбранной антикризисной стратегии.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
40. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13

41. Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
42. Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
43. Маркетинговая концепция управления. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
44. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
45. Инновации в антикризисном управлении.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
46. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
47. Процесс принятия инновационных решений.	ОПК-2; ПК-5; ПК-13
48. Моделирование системы управления организации.	ОПК – 2; ПК - 13
49. Матричные классификаторы, система организационной самооценки, программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы предприятия, пэтчинг в антикризисном управлении	ОПК – 2; ПК - 13
50. Формирование организационной культуры в условиях антикризисного управления.	ОПК – 2; ПК - 13
51. Антикризисная политика в управлении персоналом.	ОПК – 2; ПК - 13
52. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления.	ОПК – 2; ПК - 13
53. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.	ОПК – 2; ПК - 13
54. Конфликты в развитии организации.	ОПК – 2; ПК - 13
55. Роль конфликтов в антикризисном управлении.	ОПК – 2; ПК - 13
56. Антикризисное управление конфликтами.	ОПК – 2; ПК - 13
57. Специфика деятельности менеджера организации здравоохранения в антикризисном управлении.	ОПК – 2; ПК - 13

Примеры типовых контрольных заданий или иных материалов, необходимых для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в ходе промежуточной аттестации студентов.

**Зачет по дисциплине «Антикризисное управление в организациях здравоохранения»
Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»**

Вариант №1 контрольных заданий к зачету

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии
2. Необходимость и возможность антикризисного управления
3. Признаки и порядок установления банкротства предприятия
4. Роль стратегии в антикризисном управлении

5. Природа и классификация управленческих рисков
6. Характеристики управления персоналом кризисного предприятия

Вариант №2 контрольных заданий к зачету

1. Причины и последствия возникновения кризисов
2. Признаки и особенности антикризисного управления
3. Роль и деятельность арбитражного суда
4. Разработка антикризисной стратегии в организации
5. Антикризисное управление риском
6. Система антикризисного управления персоналом

Вариант №3 контрольных заданий к зачету

1. Разновидности кризисов
2. Эффективность антикризисного управления
3. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур
4. Реализация выбранной антикризисной стратегии
5. Методы оценки инвестиционного риска
6. Стиль, типы, условия разработки кадровой политики на кризисном предприятии

Вариант №4 контрольных заданий к зачету

1. Признаки кризиса
2. Понятие технологии антикризисного управления
3. Ликвидация предприятий
4. Организация осуществления антикризисной стратегии
5. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении
6. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия

Вариант №5 контрольных заданий к зачету

1. Сущность и закономерности экономических кризисов
2. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации
3. Основные параметры диагностирования банкротства

4. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении
5. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов
6. Стратегия поведения антикризисного управляющего

3. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ПРИ ТЕКУЩЕМ И ПРОМЕЖУТОЧНОМ КОНТРОЛЕ (ЗАЧЕТ)

Оценка промежуточной аттестации выставляется в зачетную книжку обучающегося (кроме «незачет») и зачетную ведомость в форме «зачет/незачет» согласно шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине.

№ №	Наименование этапа	Технология оценивания	Шкала (уровень) оценивания		
1	Контроль знаний	Зачет	<p>Зачет проводится после завершения теоретического или практического изучения материала по изучаемой дисциплине. При систематической работе обучающегося в течение всего семестра (посещение всех обязательных аудиторных занятий, регулярное изучение лекционного материала, успешное выполнение в установленные сроки аудиторных и домашних заданий, самостоятельных и контрольных работ, активное участие на практических занятиях и т.д.) преподавателю предоставляется право выставлять отметку о зачете без опроса обучающегося. При недостаточном охвате всех модулей дисциплины предыдущим контролем, во время зачета может проводиться дополнительный контроль. Зачет по дисциплине проводится после теоретического обучения до начала экзаменационной сессии, во время зачетной недели или на последнем занятии по дисциплине. В результате проведения зачета на основании критериев и показателей оценивания, разработанных преподавателем, студенту выставляется оценка «зачтено» или «незачтено», которая заносится в зачетную ведомость и зачетную книжку студента (только если «зачтено»). Особенностью проведения промежуточной аттестации в форме зачета является возможность формирования итоговой оценки за дисциплину по результатам текущего и рубежного контроля. Зачет проводится в устной форме, преподаватель выбирает из списка вопросов по два вопроса и объявляет обучающемуся их номера. Обучающемуся дается 10-15 минут на подготовку, после чего он приступает к ответу. Обучающиеся, имеющие неудовлетворительные оценки по отдельным занятиям, отвечают, кроме основных вопросов, еще по дополнительному вопросу по данному разделу. Шкала (уровень) оценивания при зачете:</p> <table border="1" data-bbox="552 1877 1485 2056"> <tr> <td data-bbox="552 1877 711 2056">Зачет</td> <td data-bbox="711 1877 1485 2056"> <p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины. Цели реферирования и коммуникации в целом достигнуты. Допущено не более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых</p> </td> </tr> </table>	Зачет	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины. Цели реферирования и коммуникации в целом достигнуты. Допущено не более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых</p>
Зачет	<p>Достаточный объем знаний в рамках изучения дисциплины. Цели реферирования и коммуникации в целом достигнуты. Допущено не более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых</p>				

			<p>ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также не более пяти коммуникативно незначимых ошибок.</p> <p>В ответе используется научная терминология.</p> <p>Стилистическое и логическое изложение ответа на вопрос правильное.</p> <p>Умеет делать выводы без существенных ошибок.</p> <p>Владеет инструментарием изучаемой дисциплины, умеет его использовать в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Ориентируется в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Активен на практических занятиях, допустимый уровень культуры исполнения заданий.</p>
		Незачет	<p>Не достаточно полный объем знаний в рамках изучения дисциплины.</p> <p>Цели реферирования и коммуникации не достигнуты.</p> <p>Допущено более пяти полных коммуникативно значимых ошибок (пяти речевых ошибок, или лексических, или грамматических, приведших к недопониманию или непониманию), а также более пяти коммуникативно незначимых ошибок.</p> <p>В ответе не используется научная терминология.</p> <p>Изложение ответа на вопрос с существенными стилистическими и логическими ошибками.</p> <p>Не умеет делать выводы по результатам изучения дисциплины</p> <p>Слабое владение инструментарием изучаемой дисциплины, не компетентность в решении стандартных (типовых) задач.</p> <p>Не умеет ориентироваться в основных теориях, концепциях и направлениях по изучаемой дисциплине.</p> <p>Пассивность на практических (лабораторных) занятиях, низкий уровень культуры исполнения заданий.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки.</p> <p>Отказ от ответа или отсутствие ответа.</p>

КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ

ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА	Оценка ECTS	Баллы в БРС	Уровень сформированности компетентности по дисциплине	Оценка
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и	A	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)

<p>несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	В	95-91	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	С	90-86	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.</p> <p>В полной мере овладел компетенциями.</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и</p>	E	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)

<p>несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью «наводящих» вопросов преподавателя. В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении основных понятий, которые студент затрудняется исправить самостоятельно. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	F	75-71	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Достаточный уровень освоения компетенциями</p>	G	70-66	НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)
<p>Дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p>	H	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)

Достаточный уровень освоения компетенциями				
<p>Не получены ответы по базовым вопросам дисциплины или дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях.</p> <p>Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.</p> <p>Компетенции не сформированы</p>	I	60-0	НЕ СФОРМИРОВАНА	2

В полном объеме материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих основные этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, а также методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности характеризующих этапы формирования компетенций, представлены в учебно-методическом комплексе дисциплины.