

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

**УТВЕРЖДАЮ**

Зам. директора института по УВР  
\_\_\_\_\_ д.ф.н. И.П. Кодониди

« 31 » августа 2023 г.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И  
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

По направлению подготовки: 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)  
Направленность (профиль): Управление и экономика сферы здравоохранения  
Квалификация выпускника: бакалавр  
Кафедра: менеджмента и экономики

Курс – 5  
Семестр – 9  
Форма обучения – очно-заочная  
Лекции – 20 часов  
Практические занятия – 28 часов  
Самостоятельная работа – 55,8 часов  
Промежуточная аттестация: зачет – 7 семестр  
Трудоемкость дисциплины: 3 ЗЕ (108 часов)

Пятигорск, 2023

**РАЗРАБОТЧИКИ:**

старший преподаватель кафедры менеджмента и экономики П.В. Нисанова

**РЕЦЕНЗЕНТ:**

Канд.экон.наук доцент кафедры экономики, финансов и бизнес-аналитики филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» в г. Пятигорске Ставропольского края Баклаева Наталья Михайловна

**1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**Перечень формируемых компетенций по соответствующей дисциплине (модулю) или практике**

No п/п	Код и наименование компетенции	Индикатор достижения компетенции	Планируемые результаты освоения образовательной программы
1	ПК-1. Способен принимать организационно-управленческие решения по управлению процессами организации сферы здравоохранения	ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения	<b>Знать:</b> принципы и методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса; методы моделирования бизнес-процессов в условиях антикризисного управления; <b>Уметь:</b> находить организационно-управленческие решения по преодолению кризисных явлений организации здравоохранения; моделировать бизнес процессы в условия реализации антикризисный мероприятий в организации здравоохранения; <b>Владеть:</b> навыками применения современного инструментария для принятия организационно-управленческих решений в практической деятельности; понятийный аппаратом, методами анализа и моделирования в области антикризисного управления;
2		ПК-1.2. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем обеспечения ее эффективности и повышения качества	<b>Знать:</b> методы и способы анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций здравоохранения с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; <b>Уметь:</b> применять методические подходы к разработке и анализу функциональных стратегий организации здравоохранения в рамках процесса антикризисного управления; применять изученные

		продукции и услуг	модели и инструменты в практической деятельности организации. <b>Владеть:</b> навыками анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций здравоохранения с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
3		ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации	<b>Знать:</b> методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения; <b>Уметь:</b> применять реорганизационные процедуры в практической деятельности организаций здравоохранения; <b>Владеть:</b> применения процедур реорганизации и реструктуризации для финансового оздоровления организации здравоохранения.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен	
<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проблемы функционирования организаций здравоохранения в условиях или преддверии кризиса;</li> <li>- основные функции антикризисного управления;</li> <li>- способы адаптации отечественных организаций здравоохранения к новым условиям хозяйствования путем применения к ним различного рода профилактических мер финансового оздоровления;</li> <li>- правовые основы государственного регулирования процесса банкротства;</li> <li>- основы финансовой, инвестиционной, инновационной, кадровой политики организации здравоохранения при антикризисном управлении;</li> <li>- способы расчета основных показателей, характеризующих состояние производственной и финансовой деятельности;</li> <li>- взаимосвязь количественных и качественных показателей деятельности.</li> </ul>
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- выявлять причины, симптомы и факторы кризисного состояния организаций здравоохранения;</li> <li>- распознавать состояние банкротства у предприятия оценивать возможные меры антикризисного управления в отношении предприятия государством;</li> <li>- проводить комплексный анализ и оценивать финансовое и технико-экономическое состояние организации здравоохранения;</li> <li>- разрабатывать антикризисную стратегию организации здравоохранения;</li> <li>- разрабатывать программу реформирования несостоятельного предприятия применять конкретные меры по его финансовому оздоровлению;</li> <li>- направленно использовать методы оценки инвестиционного риска;</li> <li>- оценивать инновационный потенциал организации здравоохранения в условиях антикризисного управления;</li> <li>- разрабатывать инвестиционную стратегию предприятия при антикризисном управлении;</li> <li>- оценивать инвестиционный проект и инвестиционную привлекательность</li> </ul>

	<p>организаций здравоохранения в условиях кризиса;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимать и разрабатывать управленческие решения при антикризисном управлении.</li> </ul>
<b>3.3</b>	<b>Иметь навык (опыт деятельности):</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- самостоятельной работы с различными источниками информации о состоянии и организации для поиска, сбора, анализа, обобщения сведений в целях осуществления антикризисного управления организаций здравоохранения;</li> <li>- решения теоретических и практических задач управления, связанных с антикризисным управлением;</li> <li>- оценки параметров кризисного состояния организаций здравоохранения;</li> <li>- применения методик диагностики кризисного состояния организаций здравоохранения и методов планирования антикризисного управления;</li> <li>- подготовки бизнес-плана финансового оздоровления организаций здравоохранения.</li> </ul>

**Оценочные средства включают в себя:**

- процедуры оценивания знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и уровня сформированности компетенций в рамках конкретных дисциплин и практик;
  - комплект компетентностно - ориентированных тестовых заданий, разрабатываемый по дисциплинам (модулям) всех циклов учебного плана;
  - комплекты оценочных средств.

Каждое применяемое оценочное средства сопровождается описанием показателей и критериев оценивания компетенций или результатов обучения по дисциплине (модулю) или практике.

**2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**1.1. Оценочные средства для проведения текущей аттестации по дисциплине**

Текущая аттестация включает следующие типовые задания: вопросы для устного опроса, написание реферата, тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений), собеседование по контрольным вопросам.

**1. Вопросы для устного опроса на практических занятиях**

**Проверяемый индикатор достижения компетенции:**

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
<p>Знает принципы и методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса; методы моделирования бизнес-процессов в условиях антикризисного управления;</p>

1. Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле. 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. Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды.
5. Классификация кризисов.
6. Классификация факторов, оказывающих влияние на кризисное состояние организации.
7. Финансовый кризис как наиболее опасный вид кризиса для организации.
8. Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия. Причины и признаки проявления неплатежеспособности.
9. Макро и микро- экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.
10. Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков. Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий.
11. Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства.
12. 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. Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия.
13. 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.

ПК-1.2. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем обеспечения ее эффективности и повышения качества продукции и услуг

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
<p>Знает методы и способы анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций здравоохранения с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</p> <p>Знает методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения.</p>

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). Реорганизация как инструмент антикризисного управления.
3. Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.
4. Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового состояния организации, модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации, типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации, реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности, меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации, реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ
5. Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы. Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.
6. Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации. Основные этапы разработки стратегии.
7. Антикризисные функциональные стратегии развития организации здравоохранения и их анализ.
8. Оценка эффективности текущей стратегии. Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия. Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию. Пересмотр миссии и системы целей организации. Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса.
9. Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии. Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации. Маркетинговая концепция управления.
10. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении. Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте.
11. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. Инновации в антикризисном управлении.
12. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Процесс принятия инновационных решений
13. Моделирование системы управления организации. Матричные классификаторы, система организационной самооценки, программы мотивации менеджеров с целью стабилизации работы предприятия, пэтчинг в антикризисном управлении.
14. Формирование организационной культуры в условиях антикризисного управления. Антикризисная политика в управлении персоналом.
15. Методы мотивации персонала в процессе антикризисного управления. Взаимодействие с профсоюзами в процессах антикризисного управления.
16. Конфликты в развитии организации.
17. Роль конфликтов в антикризисном управлении.
18. Антикризисное управление конфликтами. Специфика деятельности менеджера организации здравоохранения в антикризисном управлении.

#### ***Критерии и шкала оценивания устного опроса***

Оценка за ответ	Критерии
Отлично	выставляется обучающемуся, если: - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; - исчерпывающее, последовательно, четко и логически излагает теоретический материал;

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- свободно справляется с решение задач,</li> <li>- использует в ответе дополнительный материал;</li> <li>- все задания, предусмотренные учебной программой выполнены;</li> <li>- анализирует полученные результаты;</li> <li>- проявляет самостоятельность при трактовке и обосновании выводов</li> </ul>
Хорошо	<p>выставляется обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено полностью;</li> <li>- необходимые практические компетенции в основном сформированы;</li> <li>- все предусмотренные программой обучения практические задания выполнены, но в них имеются ошибки и неточности;</li> <li>- при ответе на поставленный вопросы обучающийся не отвечает аргументировано и полно.</li> <li>- знает твердо лекционный материал, грамотно и по существу отвечает на основные понятия.</li> </ul>
Удовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- теоретическое содержание курса освоено частично, но проблемы не носят существенного характера;</li> <li>- большинство предусмотренных учебной программой заданий выполнено, но допускаются не точности в определении формулировки;</li> <li>- наблюдается нарушение логической последовательности.</li> </ul>
Неудовлетворительно	<p>выставляет обучающемуся, если:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- не знает значительной части программного материала;</li> <li>- допускает существенные ошибки;</li> <li>- так же не сформированы практические компетенции;</li> <li>- отказ от ответа или отсутствие ответа.</li> </ul>

### ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

#### *Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
Знает принципы и методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса; методы моделирования бизнес-процессов в условиях антикризисного управления;

#### 1. Антикризисное управление – это:

- А. Создание предпосылок, позволяющих избежать кризисных явлений в социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли
- Б. Процесс применения определенных мер и действий, позволяющих осуществить социально-экономическое оздоровление деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, т.е. не допустить их банкротства**
- В. Процесс анализа социально-экономической деятельности предприятия, индивидуального предпринимателя, отрасли, целью которого является выявление причин установившегося кризиса

#### 2. Что в первую очередь определяет необходимость в антикризисном управлении?

- А. Цели развития субъекта хозяйствования**
- Б. Желание смягчить установившийся кризис
- В. Желание избежать возможный кризис

**3. Влияние фактора времени на эффективность антикризисного управления проявляется в ... эффективности.**

А. Увеличении

**Б. Снижении**

В. Влияние отсутствует

**4. Какими бывают причины развития кризиса?**

А. Количественными и качественными

**В. Обратимыми и необратимыми**

**5. Нормативно-законодательная деятельность по регулированию кризисов заключается в:**

**А. Создании антикризисного законодательства**

Б. Перераспределении доходов

В. Финансовой стабилизации макроэкономических процессов

**6. Кто выносит решение о признании должника банкротом?**

А. Кредитор

**Б. Арбитражный суд РФ**

В. Высший экономический суд РФ

**7. Какие виды финансового оздоровления предусмотрены действующим законодательством РФ?**

**А. Досудебная санация, внешнее управление, финансовое оздоровление**

Б. Внешнее управление, бенчмаркинг, конкурсное производство;

В. Досудебная санация, стратегическое управление, реструктуризация кредиторской задолженности

**8. Преобразование фирмы, предусматривающее переход от управления отдельными операциями к управлению межфункциональными бизнес-процессами, заканчивающимися удовлетворением потребностей внешних (рыночных) и внутрифирменных клиентов – это:**

А. Бенчмаркинг

Б. Стратегический менеджмент

**В. Реинжиниринг**

**9. Что не относится к методам реструктуризации кредиторской задолженности путем оформления отступного?**

**А. Погашение задолженности лишь перед бюджетом**

Б. Передача имущества должника в счет погашения задолженности

В. Передача ценных бумаг в счет погашения задолженности

**10. Каким установлен срок исковой давности в РФ?**

А. 1 год

**Б. 3 года**

В. 5 лет

ПК-1.2. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем обеспечения ее эффективности и повышения качества продукции и услуг

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

*Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения



Результаты обучения
Знает методы и способы анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций здравоохранения с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; Знает методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения.

### Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

ПК-1. Способен к тактическому и стратегическому управлению процессами планирования и организации деятельности на различных уровнях организации сферы здравоохранения  
 ПК-1.1. Анализирует основные теории, категории, общие закономерности стратегического управления в деятельности организации здравоохранения, классификацию стратегий  
 ПК-1.2. Проводит анализ систем управления в организации здравоохранения и выявлять управленческие проблемы

### *Типовые задания, для оценки сформированности знаний*

Результаты обучения
Знает основные компоненты и этапы стратегического управления в организациях здравоохранения; методы формирования общего направления деятельности предприятия, ориентированное на будущее развитие, т.е. системы целей и способов их достижения; направления деятельности (функции стратегического планирования), в том числе распределение ресурсов, адаптация к внешней среде, координация и регулирование хозяйственных процессов, организационные изменения

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

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

**2. Может ли антикризисный менеджмент всегда управлять кризисными ситуациями:**

- а) да;
- б) нет.**

**3. Кризис – это:**

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

**4. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии:**

- а) да;
- б) да, в случае возникновения негативных внешних факторов

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

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

**6. Как соотносятся понятия функционирования организации и управление развитием:**

- а) второе включает первое;
- б) первое включает второе;
- в) носят диалектический характер.**

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

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

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

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

**9. Можно ли рассмотренный пример отнести к относительно управляемому или неуправляемому процессу? Пример, подчиненный - хороший исполнитель не будет выполнять распоряжений, идущих вопреки здравому смыслу или юридическим законам:**

- а) да;

и) нет.

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

**а) человеческим фактором;**

б) знанием циклического характера развития социально-экономических систем;

в) а, б.

### Критерии оценки тестирования

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	зачтено	5	отлично	A
91-95	зачтено			B
81-90	зачтено	4	хорошо	C
76-80	зачтено			D
61-75	зачтено	3	удовлетворительно	E
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	Fx
0-40	не зачтено			F

### Тематика рефератов

1. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении
2. Процесс развития конфликта
3. Антикризисное управление конфликтами
4. Система антикризисного управления 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

### Критерии оценки рефератов, докладов, сообщений, конспектов:

Критерии оценки	Баллы	Оценка
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, заявленная тема полностью раскрыта, рассмотрение дискуссионных вопросов по проблеме, сопоставлены различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям.	5	Отлично
Соответствие целям и задачам дисциплины, актуальность темы и рассматриваемых проблем, соответствие содержания заявленной теме, научность языка изложения, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, отсутствуют новейшие литературные источники по проблеме, при оформлении работы имеются недочеты.	4	Хорошо
Соответствие целям и задачам дисциплины, содержание работы не в полной мере соответствует заявленной теме, заявленная тема раскрыта недостаточно полно, использовано небольшое количество научных источников, нарушена логичность и последовательность в изложении материала, при оформлении работы имеются недочеты.	3	Удовлетворительно

Работа не соответствует целям и задачам дисциплины, содержание работы не соответствует заявленной теме, содержание работы изложено не научным стилем.	2	Неудовлетворительно
---	---	---------------------

### 1.1.2. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

#### *Проверяемые индикаторы достижения компетенции:*

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Результаты обучения
Умеет находить организационно-управленческие решения по преодолению кризисных явлений организации здравоохранения; моделировать бизнес процессы в условия реализации антикризисный мероприятий в организации здравоохранения

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

#### **Дайте определения:**

Альтернативный вариант \_\_\_\_\_

Ликвидация предприятия \_\_\_\_\_

Сбор информации \_\_\_\_\_

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.

### **Проверяемые индикаторы достижения компетенции:**

ПК-1.2. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем обеспечения ее эффективности и повышения качества продукции и услуг

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

Результаты обучения
Умеет применять методические подходы к разработке и анализу функциональных стратегий организации здравоохранения в рамках процесса антикризисного управления; применять изученные модели и инструменты в практической деятельности организации. Умеет применять реорганизационные процедуры в практической деятельности организаций здравоохранения

### Задача 1

Определить объем производства в точке безубыточности. Постоянные затраты 8900000 руб. Цена единицы продукции 156 руб. Переменные затраты на единицу продукции 75 руб.

Решение:

Точка безубыточности, это объем производства, при котором выручка покрывает все затраты и прибыль равна нулю. Точка безубыточности находится по формуле:  $Q_б = \frac{C_{пост}}{C - C_{пер}}$  где  $Q_б$  – объем продаж,  $C$  – цена  $C_{пер}$  – переменные затраты на единицу ПОСТ – совокупные постоянные затраты  $Q_б = 109877$  шт. Таким образом, при выпуске менее 109877 шт. предприятие получит убыток, при выпуске 109877 шт. прибыль будет нулевая, а при выпуске более 109877 шт. будет получена прибыль.

*Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений*

ПК-1.1. Проводит анализ показателей деятельности структурных подразделений организации, действующих методов управления при решении производственных задач и выявление возможностей повышения эффективности управления; разрабатывает рекомендации по использованию научно обоснованных методов комплексного решения задач тактического планирования организации здравоохранения

Результаты обучения
Владеет навыками применения современного инструментария для принятия организационно-управленческих решений в практической деятельности; понятийный аппаратом, методами анализа и моделирования в области антикризисного управления

### Задача 1.

Уставный капитал акционерного общества составляет 60млн.руб. и выпущено 300 обыкновенных акций. Определить номинальную стоимость 1 акции.

**Решение:**  $60\text{млн.руб.}/300=200\ 000$  руб

### Задача 2.

Из зарегистрированных акционерным обществом 30000 обыкновенных акций 29000 продано акционерам. В последующем общество выкупило у владельцев 2500 акций. По итогам года собрание акционеров приняло решение распределить 605млн.руб. чистой

прибыли в качестве дивидендов. Определить сумму дивиденда на каждую акцию, находящуюся в обращении.

**Решение:**  $605 \text{ млн. руб.} / 29000 - 2500 = 22830$

### Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

*Типовые практические задания, направленные на формирование профессиональных навыков, владений*

ПК-1.2. Разрабатывает с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятия по модернизации систем обеспечения ее эффективности и повышения качества продукции и услуг

ПК-1.3. Выполняет расчеты, необходимые для составления проектов перспективных планов деятельности организации

Результаты обучения
Владеет навыками анализа антикризисных функциональных стратегий развития организаций здравоохранения с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
Владеет навыками применения процедур реорганизации и реструктуризации для финансового оздоровления организации здравоохранения

#### Задание 1.

Общество с дополнительной ответственностью создано 4-мя учредителями, которые сформировали уставный фонд предприятия в следующих пропорциях: 1 учредитель – 25%; 2 учредитель – 25%; 3 учредитель – 40%; 4 учредитель – 10%.

К концу первого года функционирования уставный фонд был сформирован в полном объеме в соответствии с законодательством. Через три года третий учредитель подал заявление о выходе из состава учредителей с пропорциональным перераспределением его доли между оставшимися участниками. На момент подачи заявления уставный фонд составлял 5 тыс. евро за счет прибыли предприятия.

Определить долю третьего учредителя и размер выплат, которые должны произвести оставшиеся учредители.

**Решение:**

1. Доля третьего учредителя на момент выхода:

$$5 \text{ тыс. евро} * 0,4 = 2 \text{ тыс. евро.}$$

2. Перераспределение долей оставшихся учредителей:

$$1 \text{ учредитель: } 0,25 * 100\% / (0,25 + 0,25 + 0,10) = 41,7\%;$$

$$2 \text{ учредитель: } 0,25 * 100\% / (0,25 + 0,25 + 0,10) = 41,7\%;$$

$$4 \text{ учредитель: } 0,10 * 100\% / (0,25 + 0,25 + 0,10) = 16,6\%$$

3. Выплаты оставшихся учредителей:

$$1 \text{ учредитель: } 2 \text{ тыс. евро} * 41,7\% = 834 \text{ евро};$$

$$2 \text{ учредитель: } 2 \text{ тыс. евро} * 41,7\% = 834 \text{ евро};$$

$$4 \text{ учредитель: } 2 \text{ тыс. евро} * 16,6\% = 332 \text{ евро.}$$

### Критерии оценивания практических заданий

Решения практического задания	Критерии оценивания
	«5» (отлично) – выставляется за полное, безошибочное выполнение задания
	«4» (хорошо) – в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
	«3» (удовлетворительно) – допущены отдельные ошибки при выполнении задания.
	«2» (неудовлетворительно) – отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

#### 1.2.1. ПЕРЕЧЕНЬ КОНТРОЛЬНЫХ ВОПРОСОВ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

##### Вопросы для подготовки к зачету

№	Вопросы для промежуточной аттестации студента	Проверяемые индикаторы достижения компетенций
1.	Антикризисное управление как наука и вид деятельности, антикризисное управление в широком и узком смысле.	ПК-1.1., ПК-1.2.
2.	Отличие антикризисного управления от финансового менеджмента.	ПК-1.1., ПК-1.2.
3.	Кризисы в развитии организации: его виды, фазы и последствия.	ПК-1.1., ПК-1.2.
4.	Основные этапы развития организации: эксплорентный, патиентный, виолентный, коммутантный и леталентный.	ПК-1.1., ПК-1.2.
5.	Модель Адизеса, сравнение этапов жизнедеятельности организации и человека: периоды зарождения, рождения,	ПК-1.1., ПК-1.2.



	утверждения, стабилизации, упрощения, падения, исхода	
6.	Взаимосвязь кризисов организации и внешней среды.	ПК-1.1., ПК-1.2.
7.	Финансовый кризис как наиболее опасный вид кризиса для организации.	ПК-1.1., ПК-1.2.
8.	Неплатежеспособность как наиболее видимый дефект в работе предприятия.	ПК-1.1., ПК-1.2.
9.	Причины и признаки проявления неплатежеспособности.	ПК-1.1., ПК-1.2.
10.	Макро и микро- экономические предпосылки формирования стойкой неплатежеспособности на предприятии.	ПК-1.1., ПК-1.2.
11.	Анализ внешних и внутренних условий деятельности предприятия. Анализ рынков.	ПК-1.1., ПК-1.2.
12.	Сравнительный анализ подходов к оценке риска банкротства предприятий.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
13.	Отечественные и зарубежные методики оценки вероятности банкротства.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
14.	Анализ финансового состояния предприятия по методике ФСФО РФ, модель индикаторов безопасности Вишневской, модели Никифоровой, Сайфулина-Кадыкова, Зайцевой, Ковалева, модели Алтмана, Таффлера, Лиса, Чессера, Бивера, Аргенти, Конана и Голдера, модель кризисного поля Бланка.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
15.	Достоинства и недостатки различных методик анализа несостоятельности предприятия.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
16.	Современные подходы к анализу финансового состояния предприятия: ССП (система сбалансированных показателей) Нортон-Каплана,	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
17.	Анализ финансового состояния предприятия в контуре кредитора и собственника, прочих стейкхолдеров предприятия, оценка риска потери ликвидности, платежеспособности, устойчивости.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
18.	Моделирование бизнес-процессов и методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций здравоохранения в условиях кризиса.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
19.	Основные понятия реорганизации (реинжиниринга) бизнес-процессов.	ОПК-3.2. ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
20.	Технология реинжиниринга бизнес-процессов (БП).	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
21.	Реорганизация как инструмент антикризисного управления.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
22.	Финансовое оздоровление несостоятельных организаций.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
23.	Классификатор причин ухудшения финансового состояния, этапы и меры возможной стабилизации финансового	ПК-1.1 ПК-1.2.

	состояния организации,	ПК-1.3
24.	Модель устойчивого роста организации, модель сбалансированного (качества) роста организации,	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
25.	Типичные управленческие воздействия с целью финансового оздоровления деятельности организации.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
26.	Реструктуризация и анализ дебиторской задолженности, реструктуризация и анализ кредиторской задолженности.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
27.	Меры по оптимизации имущественного комплекса, санация организации-должника, основные формы и методы санации, реорганизация юридического лица, основные формы реорганизации, их сравнительный анализ.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
28.	Программы финансового оздоровления субъектов хозяйствования: основные разделы программы.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
29.	Стратегия и ее роль в антикризисном управлении.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
30.	Анализ стратегии организации, находящейся в кризисной ситуации.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
31.	Основные этапы разработки стратегии.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
32.	Оценка эффективности текущей стратегии.	ПК-1.1 ПК-1.2. ПК-1.3
33.	Сила и слабость, возможности и угрозы для предприятия.	ПК-1.1 ПК-1.2.
34.	Структура, ресурсы и культура, ограничивающие стратегию.	ПК-1.1 ПК-1.2.
35.	Пересмотр миссии и системы целей организации.	ПК-1.1 ПК-1.2.
36.	Оценка степени необходимых изменений в стратегии организации.	ПК-1.1 ПК-1.2.
37.	Реализация выбранной антикризисной стратегии.	ПК-1.1 ПК-1.2.
38.	Тактические (оперативные) мероприятия по выходу предприятия из кризиса.	ПК-1.1 ПК-1.2.
39.	Оценка и контроль выполнения антикризисной стратегии.	ПК-1.1 ПК-1.2.
40.	Место и роль маркетинга в системе антикризисного управления организации.	ПК-1.1 ПК-1.2.
41.	Маркетинговая концепция управления. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении.	ПК-1.1 ПК-1.2.
42.	Факторы маркетинговой среды, контролируемые в антикризисном менеджменте. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении.	ПК-1.1 ПК-1.2.

**Критерии оценки уровня усвоения материала дисциплины и сформированности компетенций**

**КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ОТВЕТА СТУДЕНТА ПРИ 100-БАЛЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

<b>ХАРАКТЕРИСТИКА ОТВЕТА</b>	<b>Оценка ECTS</b>	<b>Баллы в БРС</b>	<b>Уровень сформиро- ванности компетент - ности по дисциплин е</b>	<b>Оценка</b>
<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>	А	100-96	ВЫСОКИЙ	5 (отлично)
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном оперировании понятиями, умении выделить существенные доказательства, 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</p>	D	85-81	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)

<p>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. В полной мере овладел компетенциями.</p>				
<p>Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и 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>	E	80-76	СРЕДНИЙ	4 (хорошо)
<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</p>	H	61-65	КРАЙНЕ НИЗКИЙ	3 (удовлетворительно)

<p>фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения.</p> <p>Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя приводят к коррекции ответа студента на поставленный вопрос. Обобщенных знаний не показано. Речевое оформление требует поправок, коррекции.</p> <p>Достаточный уровень освоения компетенциями</p>				
<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

#### Итоговая оценка по дисциплине

Оценка по 100-балльной системе	Оценка по системе «зачтено - не зачтено»	Оценка по 5-балльной системе		Оценка по ECTS
96-100	Зачтено	5	отлично	А
91-95	Зачтено			В
81-90	Зачтено	4	хорошо	С
76-80	Зачтено			D
61-75	Зачтено	3	удовлетворительно	Е
41-60	не зачтено	2	неудовлетворительно	F <sub>x</sub>
0-40	не зачтено			F