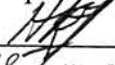


Учреждение образования
«Белорусский государственный университет культуры и искусств»

УТВЕРЖДАЮ

Ректор БГУКИ

 Н.В.Карчевская

« 28 » февраля 2025 г.

Регистрационный № УД-6-40/зуч.

АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа учреждения образования

по учебной дисциплине для специальности

6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования ОСВО 6-05-0314-03-2023 по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации, утвержденного постановлением Министерства образования Республики Беларусь от 21.08.2023 № 270, учебного плана учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации, профилизациям: «Менеджмент и маркетинг в сфере культуры», рег. № 6-05-03-69/24уч. от 02.07.2024, «Менеджмент рекламы и общественных связей», рег. № 6-05-03-67/24уч. от 02.07.2024, «Менеджмент международных культурных связей», рег. № 6-05-03-68/24уч. от 02.07.2024, «Мультимедийные технологии и цифровые коммуникации», рег. № 6-05-03-70/24 уч. от 02.07.2024

СОСТАВИТЕЛЬ:

А.В. Макаревич, заведующий кафедрой менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат искусствоведения, доцент

РЕЦЕНЗЕНТЫ:

Е.В. Шарана, доцент кафедры управления и экономики высшей школы государственного учреждения образования «Республиканский институт высшей школы», кандидат экономических наук;

С.В. Масленченко, заместитель директора по учебной работе Института повышения квалификации и переподготовки кадров учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств», кандидат культурологии, доцент

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

кафедрой менеджмента социально-культурной деятельности учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 11, от 28.08.2024)

президиумом научно-методического совета учреждения образования «Белорусский государственный университет культуры и искусств» (протокол № 2 от 18.12.2024)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Современные проблемы развития науки управления также обуславливают необходимость построения концепции эффективного антикризисного управления. Кризис характеризуется множеством взаимосвязанных ситуаций, повышающих сложность и риск в менеджменте. Кризисные явления в экономике страны закономерно привлекают обостренное внимание к идее антикризисного менеджмента и практической реализации концепции устойчивого развития организации в условиях рыночной экономики.

Учебная дисциплина «Антикризисный менеджмент» органично вписывается в систему подготовки специалистов по управлению и коммуникациям, обучающихся по специальности 6-05-0314-03 Социально-культурный менеджмент и коммуникации.

Целью учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» является приобретение студентами теоретических знаний и выработка практических навыков в области антикризисного управления (диагностики банкротства, управления организацией в кризисной ситуации, управления рисками, стратегии и тактики антикризисного управления).

Задачи учебной дисциплины:

- формирование у студентов представления о сущности и принципах кризисов и возможности их диагностики,
- освоение студентами понятийного аппарата, функций и механизмов антикризисного управления;
- овладение будущими специалистами особенностями основных процедур антикризисного управления;
- ознакомление студентов с организационными основами антикризисного менеджмента в учреждениях сферы культуры.

Учебная дисциплина «Антикризисный менеджмент» обосновывает необходимость применения маркетинговых технологий в данной области. В содержании учебного материала раскрывается сущность и закономерности кризисов, основные характеристики антикризисного управления, способы государственного антикризисного регулирования.

После изучения учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» студент должен владеть следующими специализированными компетенциями:

- Применять экономические законы в решении задач, направленных на развитие организаций социокультурной сферы.
- Разрабатывать инновационные проекты в социокультурной сфере.
- Применять технологии финансового менеджмента для обеспечения деятельности организаций социокультурной сферы.

После изучения дисциплины студенты должны:

знать

- сущность и закономерности кризисов, основные характеристики и способы антикризисного управления;

уметь

- получать маркетинговую информацию и использовать ее для продвижения культурного продукта;
- осуществлять анализ внешней и внутренней маркетинговой среды организации;
- разрабатывать маркетинговые стратегии продвижения культурного продукта;
- использовать научный инструментарий маркетинга для решения управленческих задач, стоящих перед учреждениями и организациями социокультурной сферы.

владеть

- разнообразными инструментами маркетинговой коммуникации;
- методами комплексного анализа рыночной ситуации;
- инструментами проведения маркетинговых исследований;
- способами оценки эффективности маркетинговой деятельности.

В рамках образовательного процесса по учебной дисциплине студент должен не только приобрести теоретические и практические знания, умения и навыки по специальности, но и развивать свой ценностно-личностный, духовный потенциал, сформировать качества патриота и гражданина, готового к активному участию в экономической, производственной, социально-культурной жизни страны.

Тематический план учебной дисциплины разработан таким образом, чтобы обеспечить сбалансированное сочетание теории и практических заданий, в ходе которых студенты осваивают применение отдельных методик и инструментов, примеряемых в области антикризисного управления.

Учебная дисциплина «Антикризисный менеджмент» имеет межпредметные связи с учебными дисциплинами государственного компонента – «Введение в специальность», «Основы менеджмента», «Менеджмент в сфере культуры», «Маркетинг в социально-культурной сфере», – а также учебными дисциплинами компонента учреждения образования: «Лидерство: теория и практика», «Экономика в сфере культуры», «Основы предпринимательской деятельности и правовое регулирование сферы культуры» и др.

На изучение учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» для дневной формы обучения учебным планом предусмотрено всего 90 часов, из них 60 часов – аудиторные занятия. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий: лекций – 24 часа, практических – 20 часов, семинарских занятий – 16 часов. На изучение данной учебной дисциплины студентами заочной формы получения образования учебным планом предусмотрено всего 90 часов, из них 14 часов – аудиторные занятия. Примерное распределение аудиторных часов по видам занятий для заочной формы получения образования: лекций – 6 часов, практических занятий – 6 часов, семинарских занятий – 2 часа.

Рекомендуемая форма текущей аттестации по учебной дисциплине – тест. Рекомендуемая форма промежуточной аттестации – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Тема 1. Введение в антикризисное управление.

Сущность и закономерности кризиса

Кризисы в социально-экономическом развитии. Сущность кризисов. Причины возникновения и последствия кризисов. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Типология и динамика развития кризисов. Принципы управления кризисами.

Этимология термина «антикризисное управление». Различные трактовки понятия «антикризисное управление». Место, роль и предмет антикризисного управления в системе современных знаний. Методы, применяемые в антикризисном управлении. Основные инструменты механизма антикризисного управления. Понятие антикризисного регулирования. Типы антикризисного управления.

Тема 2. Кризисы в развитии организаций социально-культурной сферы

Факторы, причины и симптомы возникновения кризисов в организациях социально-культурной сферы. Классификация факторов возникновения кризисных ситуаций в организации. Внешние и внутренние факторы. Международные и национальные. Общие и специфические факторы. Основные симптомы кризиса в организации социально-культурной сферы.

Жизненный цикл развития организаций социально-культурной сферы и кризисы. Сигналы об угрозе утраты конкурентного преимущества организации. Необходимые и достаточные условия возникновения кризисных ситуаций в организации социально-культурной сферы. Типы организационного устройства: эластичная, своевременная, военная, пассивно-агрессивная, разрозненная, заорганизованная и переросток. Типы организационных кризисов: кризис ликвидности, результатов деятельности, стратегии.

Тема 3. Основные характеристики антикризисного управления

Необходимость и возможность антикризисного управления. Принципы антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Свойства системы антикризисного управления. Понятие «технология антикризисного управления». Функции антикризисного управления. Механизм управления в кризисной ситуации. Факторы эффективного антикризисного управления. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении (общая последовательность создания управленческих решений). Контроль кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления.

Сущность антикризисного управления организацией. Методология антикризисного управления организацией. Этапы антикризисного управления.

Тема 4. Государственное антикризисное регулирование

Виды государственного регулирования кризисных ситуаций. Пути и средства государственного регулирования кризисных ситуаций. Направления вывода хозяйственных организаций из кризисного состояния. Основные формы государственного регулирования кризисных процессов. Роль государства в регулировании кризисной ситуации. Нормативно-законодательная деятельность.

Государственное нормативное регулирование в сфере социально-культурных ценностей. Финансовое регулирование и бюджетная политика. Нормотворческая деятельность государства по регулированию социально-экономических кризисов. Государственные социальные программы: пролонгация и сокращение.

Тема 5. Диагностика кризисов в организации

Сущность и содержание диагностики кризисов. Основные и дополнительные критерии диагностики кризисов. Содержание комплексной диагностики состояния организации. Анализ состояния производства и реализации продукции. Показатели, характеризующие состояние производства. Оценка финансового состояния неплатежеспособной организации. Предварительная и общая оценка финансового состояния организации. Механизмы прогнозирования вероятности банкротства. Модели прогнозирования банкротства: модель Альтмана, модель Таффлера, модель Бивера и модель Федотовой. Диагностика несостоятельности организации. Стадии неплатежеспособности организации. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности.

Тема 6. Стратегия и тактика антикризисного управления

Роль и виды стратегии в антикризисном управлении. Стратегия в антикризисном управлении. Содержание понятия «стратегическое управление». Характеристика двух основных стратегий антикризисного управления: стратегия сокращения расходов (экономическая стратегия) и стратегия поворота. Выбор и разработка антикризисной стратегии организации. Этапы формирования антикризисной стратегии. Реализация антикризисной стратегии. Организация внедрения антикризисной стратегии.

Оценка эффективности реализации антикризисной стратегии. Влияние рыночных возможностей и угроз в определении антикризисной стратегии. Структура организации как способность реагировать на изменения внешней среды. Значение управленческой культуры в реализации антикризисной стратегии организации.

Тема 7. Маркетинг в антикризисном управлении

Значение маркетинговой деятельности в период кризиса. Цель и задачи маркетинга в антикризисном управлении. Составляющие маркетинговой деятельности организации социально-культурной сферы. Комплекс средств

маркетинга, являющиеся факторами рыночной инфраструктуры. Роль маркетинговой информации и коммуникации в антикризисном управлении.

Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификация. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении. Основные методы маркетингового управления. Ситуационные программы маркетингового управления. Средства маркетинга в антикризисном управлении. Приоритетные задачи маркетинга в кризисной ситуации. Периоды развития кризиса рынка и маркетинговые приоритеты.

Тема 8. Инвестиции, инновации и управление рисками

Природа, понятие и классификация управленческих рисков. Антикризисное управление риском. Система управления рисками, «риск-менеджеры». Понятие рискованного решения. Стадии процесса выработки и реализации рискованных решений.

Инвестиционные решения в антикризисном управлении. Источники финансирования инвестиций.

Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Принципы Э. Деминга. Инновационный потенциал организаций социально-культурной сферы и его роль в антикризисном управлении. Факторы, оказывающие влияние на разработку нововведений. Типы инновационных стратегий. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.

Тема 9. Антикризисное управление персоналом в организации социально-культурной сферы

Антикризисная кадровая политика. Цель и задачи антикризисной стратегии управления человеческими ресурсами. Необходимость и основные направления проведения кадрового аудита. Кадровая политика в условиях кризиса. Задачи кадровой политики в условиях кризиса. Антикризисная команда. Понятие кадрового потенциала. Сопротивление персонала переменам и готовность коллектива к изменениям. Источники (причины) сопротивления переменам. Методы управления сопротивлением. Коммуникации в антикризисном управлении персоналом. Социально-психологические проблемы управления персоналом в кризисных условиях.

Модель эффективного руководства Ф. Фидлера. Модель В. Врума – Ф. Йеттона и А. Яго. Модель эффективного и успешного руководителя Б. Басса и Ф. Лютенса.

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Дневная форма получения образования

Номер темы	Название темы	Количество аудиторных часов			Количество часов УСР	Форма контроля
		лекции	практические занятия	семинарские занятия		
1.	Введение в антикризисное управление. Сущность и закономерности кризиса	2		2		
2.	Кризисы в развитии организаций социально-культурной сферы	2	2		2	Письменная работа, опрос
3.	Основные характеристики антикризисного управления	2	2	2	2	Письменная работа, опрос
4.	Государственное антикризисное регулирование	2	2		2	Письменная работа, опрос
5.	Диагностика кризисов в организации	2	2	2	2	Письменная работа, опрос
6.	Стратегия и тактика антикризисного управления	2	2		2	Письменная работа
7	Маркетинг в антикризисном управлении	2	2	4	2	Письменная работа, опрос
8	Инвестиции, инновации и управление рисками	2	2			
9	Антикризисное управление персоналом в организации социально-культурной сферы	4	2	2		
Всего...		20	16	12	12	

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Заочная форма получения образования

Номер темы	Название темы	Количество часов для дневной формы получения образования	Количество аудиторных часов			Количество часов для самостоятельного изучения учебного материала
			лекции	практические занятия	семинарские занятия	
1.	Введение в антикризисное управление. Сущность и закономерности кризиса	4	2			2
2.	Кризисы в развитии организаций социально-культурной сферы	6		1		5
3.	Основные характеристики антикризисного управления	8		1		7
4.	Государственное антикризисное регулирование	6		1		5
5.	Диагностика кризисов в организации	8		1		7
6.	Стратегия и тактика антикризисного управления	6	2			4
7.	Маркетинг в антикризисном управлении	10	2			8
8.	Инвестиции, инновации и управление рисками	4			2	2
9.	Антикризисное управление персоналом в организации социально-культурной сферы	8		2		6
Всего...		60	6	6	2	46

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Литература

Основная:

1. Орехов, В. И., Орехова, Т. Р., Балдин, К. В. Антикризисное управление : учебное пособие / В. И. Орехов, Т. Р. Орехова, К. В. Балдин. – НИЦ ИНФРА-М, 2024. – 541 с.

Дополнительная:

1. Демчук, О. Н., Ефремова, Т. А. Антикризисное управление / О. Н. Демчук, Т. А. Ефремова. – ФЛИНТА, 2022. – 251 с.

2. Харитонова, Е. Н., Харитонова, Н. А. Антикризисное управление / Е. Н. Харитонова, Н. А. Харитонова. – Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2009. – 161 с.

Рекомендуемые методы обучения

При изучении учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» целесообразно использовать методы передачи информации: словесные (обсуждение, беседы, дискуссии), наглядные (работа с печатными материалами, презентациями, видео), практические (в рамках практических занятий и в ходе самостоятельной работы студентов), а также индуктивный и дедуктивный характер изложения.

Учебной программой предусмотрено использование целостного подхода к обучению, который включает в себя: организацию и выполнение учебно-познавательной деятельности, стимулирование и мотивацию студентов (вовлечение, поощрение) и контроль знаний (устные опросы, письменные работы, тестирование).

Перечень рекомендуемых средств диагностики

Промежуточный контроль уровня знаний студентов в ходе изучения учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» проводится с учетом их академической активности на семинарских занятиях и выполнения заданий, выносимых на управляемую самостоятельную работу.

Основными видами контроля уровня знаний, умений и навыков студентов по учебной дисциплине, являются:

- текущий контроль знаний – тест;
- промежуточный контроль знаний – экзамен.

Организация самостоятельной работы студентов

Целью самостоятельной работы студентов проводится в ходе изучения учебной дисциплины «Антикризисный менеджмент» является систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений студентов. Задачи самостоятельной работы в рамках учебной дисциплины – установить оптимальный объем информации, подлежащий оперативному и текущему контролю.

В ходе самостоятельной работы у студентов должны быть сформированы: умение использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу по предложенной проблеме изучения материала, способность к саморазвитию, навык самостоятельного применения знаний на практике.

Рекомендуемые формы управляемой самостоятельной работы студентов, – письменная работа, опрос по изученному учебному материалу.