

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Тверской государственный технический университет»**  
(ТвГТУ)

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор  
по учебной работе  
\_\_\_\_\_ Э.Ю. Майкова  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений  
Блока 1 «Дисциплины (модули)»

**«Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации»**

Направление подготовки магистров – 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) – Управление бизнесом в условиях цифровизации.

Типы задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий.

Форма обучения – очная и очно-заочная

Факультет управления и социальных коммуникаций  
Кафедра «Менеджмент»

Тверь 2021

Рабочая программа дисциплины соответствует ОХОП подготовки магистров в части требований к результатам обучения по дисциплине и учебному плану.

Разработчик программы к.э.н., доцент

О.П. Разинькова

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент»  
«\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г., протокол № \_\_\_\_.

Заведующий кафедрой

О.П. Разинькова

Согласовано:

Начальник учебно-методического  
отдела УМУ

Д.А. Барчуков

Начальник отдела  
комплектования  
зональной научной библиотеки

О.Ф. Жмыхова

## **1. Цели и задачи дисциплины**

**Целью изучения дисциплины «Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации»** является получение фундаментального образования, развития у магистрантов высокой культуры экономического мышления и способности умелого использования полученных знаний во всех областях профессиональной деятельности и при разработке антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации.

### **Задачи дисциплины:**

Изучение вопросов стратегического анализа и планирования деятельности кризисного предприятия;

Овладение методическими навыками использования основных стратегических моделей; приемами разработки антикризисных стратегий;

Формирование навыков использования методов планирования в условиях неопределенности и риска и оценки эффективности разрабатываемых стратегий.

## **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина " Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации" относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОП ВО. Для освоения дисциплины студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Современные парадигмы эволюции менеджмента», «Управление финансами организации», «Бизнес-планирование в условиях цифровизации».

Приобретенные знания в рамках дисциплины необходимы для формирования наряду с другими изучаемыми дисциплинами целостного представления о направлении «Менеджмент», а также при написании магистерской диссертации.

## **3. Планируемые результаты обучения по дисциплине**

### **3.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине**

Компетенция, закреплённая за дисциплиной в ОХОП:

**ПК-2. Способен разрабатывать перспективный план развития системы процессного управления организации и согласовывать его с заинтересованными сторонами;**

**ПК-3. Способен разрабатывать методологическую документацию, локальные нормативные акты, адаптировать их под требования стандартов процессного управления законодательства РФ и регулирующих органов и согласовывать их с заинтересованными сторонами;**

### **Индикаторы компетенций, закрепленных за дисциплиной в ОХОП:**

**ИПК-2.4. Осуществляет коммуникации, проводит рабочие совещания, анализирует имеющиеся ресурсы и ограничения, составляет перспективные планы развития («дорожные карты»)**

ИПК-3.1. Разрабатывает методологическую документацию и локальные нормативные акты организации, адаптирует их под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов

ИПК-3.2. Согласовывает методологическую документацию и локальные нормативные акты организации с заинтересованными сторонами

ИПК-2.4.

### **Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

31. Принципы осуществления коммуникаций, проведения рабочих совещаний

**Уметь:**

У1. анализировать имеющиеся ресурсы и ограничения для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации,

**Иметь опыт практической подготовки:**

ПП1: составляет перспективные планы развития («дорожные карты») для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации

ИПК-3.1.

### **Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

32. Принципы разработки методологической документации и локальных нормативных актов организации, адаптации их под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений

**Уметь:**

У2. разрабатывать методологическую документацию и локальные нормативные акты организации, адаптировать их под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений

**Иметь опыт практической подготовки:**

ПП2: Разработки методологической документации и локальных нормативных актов организации, адаптации их под требования стандартов процессного управления, законодательства Российской Федерации и регулирующих органов для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений

ИПК-3.2.

### **Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**

**Знать:**

33. Принципы согласования методологической документации и локальных нормативных актов организации с заинтересованными сторонами для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации

**Уметь:**

У3. согласовывать методологическую документацию и локальные нормативные акты организации с заинтересованными сторонами для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации

**Иметь опыт практической подготовки:**

ППЗ: согласования методологической документации и локальных нормативных актов организации с заинтересованными сторонами для разработки эффективных антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации

### 3.2. Технологии, обеспечивающие формирование компетенций

Проведение лекций, практических и самостоятельных работ.

## 4. Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 1а.** Распределение трудоёмкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачётных единиц	Академические часы
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>		39
в том числе:		
Лекции		13
Практические занятия (ПЗ)		26
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		69
в том числе:		
Курсовая работа		50
Курсовой проект		не предусмотрен
Расчетно-графические работы		не предусмотрены
Другие виды самостоятельной работы: - подготовка к практическим работам и их защиты		19
Контроль текущий и промежуточный (бально-рейтинговый, зачёт)		0
<b>Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)</b>		76
Практические занятия (ПЗ)		26
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
Курсовая работа		50
Курсовой проект		не предусмотрен

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 1б.** Распределение трудоёмкости дисциплины по видам учебной работы

Вид учебной работы	Зачётных единиц	Академические часы
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	3	108
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>		38

в том числе:		
Лекции		10
Практические занятия (ПЗ)		28
Лабораторные работы (ЛР)		не предусмотрены
<b>Самостоятельная работа обучающихся (всего)</b>		70
в том числе:		
Курсовая работа		50
Курсовой проект		не предусмотрен
Расчетно-графические работы		не предусмотрены
Другие виды самостоятельной работы: - подготовка к практическим работам и их защиты		20
Контроль текущий и промежуточный (бально-рейтинговый, зачёт)		0
<b>Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)</b>		78
Практические занятия (ПЗ)		28
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
Курсовая работа		50
Курсовой проект		не предусмотрен

## 5. Структура и содержание дисциплины

### 5.1. Структура дисциплины

#### ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 2а.** Модули (разделы) дисциплины, трудоёмкость в часах и виды учебной работы.

Наименование модуля	Труд-ть	Лек-ции	Прак-тич. заня-тия	Лаб. рабо-ты	Сам. работа
1. Современные подходы к разработке антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации	15,5	1,5	3,5	-	10,5
2. Стратегический анализ организационной среды	15	2	4	-	9
3. Анализ конкурентной среды	15,5	1,5	3,5	-	10,5
4. Оптимизация бизнеса в условиях кризиса	15,5	2	4	-	9,5
5. Определение ключевых факторов успеха на рынке	15,5	2	3,5	-	10
6. Анализ и выбор стратегических альтернатив	15,5	2	4	-	9,5
7. Разработка антикризисных стратегических управленче-	15,5	2	3,5	-	10

ских решений компании в условиях цифровизации					
<b>Всего на дисциплину</b>	<b>108</b>	<b>13</b>	<b>26</b>	<b>-</b>	<b>69</b>

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

**Таблица 2б.** Модули (разделы) дисциплины, трудоёмкость в часах и виды учебной работы.

Наименование модуля	Труд-ть	Лек-ции	Прак-тич. занятия	Лаб. работы	Сам. работа
1. Современные подходы к разработке антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации	15,5	1	4	-	10,5
2. Стратегический анализ организационной среды	15	1,5	4	-	9,5
3. Анализ конкурентной среды	15,5	1,5	4	-	10
4. Оптимизация бизнеса в условиях кризиса	15,5	1,5	4	-	10
5. Определение ключевых факторов успеха на рынке	15,5	1,5	4	-	10
6. Анализ и выбор стратегических альтернатив	15,5	1,5	4	-	10
7. Разработка антикризисных стратегических управленческих решений компании в условиях цифровизации	15,5	1,5	4	-	10
<b>Всего на дисциплину</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>70</b>

### 5.2 Содержание дисциплины

#### **МОДУЛЬ 1 «Современные подходы к разработке антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации»**

Определяющие элементы стратегии. Уровни разработки стратегии организации и основные иерархические типы стратегий (корпоративная, деловая, функциональная, операционная). Классификация стратегий. Этапы разработки антикризисной стратегии. Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации.

#### **МОДУЛЬ 2 «Стратегический анализ организационной среды»**

Анализ цепочки создания ценности. Модель построения цепочки ценностей. Основные и вспомогательные бизнес-процессы. Резервы для экономии. Анализ возможностей снижения себестоимости. Выявление «стратегически значимых» звеньев.

SWOT-анализ как способ стратегической оценки внешней и внутренней среды предприятия. Оценка возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия с ранжированием и созданием корпоративного классификатора факторов. Выбор направлений антикризисных мер на основе данных анализа.

### **МОДУЛЬ 3 «Анализ конкурентной среды»**

Методика оценки конкурентной среды. Анализ ситуации в отрасли.

Оценка влияния потенциальных конкурентов. Оценка конкурентной значимости услуг и товаров-заменителей. Конкурентные стратегии М. Портера.

Измерение влияния поставщиков и потребителей. Выбор конкурентной антикризисной стратегии. Критерии выбора, возможные угрозы. Анализ конкурентов.

Методика факторного анализа: оценка менеджмента конкурентов, их технических мощностей, кадрового потенциала, финансовых возможностей и пр. Сравнительный анализ.

### **МОДУЛЬ 4 «Оптимизация бизнеса в условиях кризиса»**

Модель БКГ, прогнозирование изменений в условиях кризиса. Анализ стратегических альтернатив.

ABC и XYZ анализ как инструмент оптимизации ассортимента, клиентской базы и базы поставщиков. Выбор критериев для анализа.

Выбор направлений оптимизации работы на уровне стратегических бизнес-единиц.

Анализ критериев привлекательности отрасли в условиях кризиса, выбор приоритетов привлекательности и оценка для каждого сегмента рынка.

### **МОДУЛЬ 5 «Определение ключевых факторов успеха компании на рынке»**

Выбор факторов, их ранжирование. Выбор специфически факторов успеха, характерных для каждого рыночного сегмента.

Сравнение факторов успеха компании с ближайшими конкурентами.

Корректировка собственных данных с учетом полученных результатов.

### **МОДУЛЬ 6 «Анализ и выбор стратегических альтернатив»**

Оценка альтернатив с позиций финансового, рыночного и внутреннего конкурентных преимуществ.

Стратегическая модель GE McKinsey: построение и методика оценки 9-ти конкурентных стратегий, способов реализации этих стратегий и анализа результатов. Выбор конкурентной позиции.

Особенности модели Shell/DPM как инструмента принятия стратегических решений. Корреляция моделей стратегического анализа McKinsey и Shell.

Матрица SPACE — стратегическое положение организации в отрасли. Внутренние и внешние показатели. Использование матрицы SPACE.

### **МОДУЛЬ 7 «Разработка антикризисных стратегических управленческих решений компании в условиях цифровизации»**

Каскадирование корпоративной антикризисной стратегии на функциональный уровень.

Направления оптимизации: персонал, финансы, маркетинг, производство.

Стратегические карты.

Учет факторов риска и неопределенности, источники стратегического риска. Воздействие факторов риска.

Методики уменьшения неопределенности и риска при разработке антикризисной стратегии фирмы.

Контроль и оценка эффективности антикризисной стратегии.

### **5.3 Практические занятия**

#### **ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ**

**Таблица 3а. Практические работы и их трудоёмкость.**

<b>Порядковый номер модуля. Цель практического занятия</b>	<b>Тематика практического занятия</b>	<b>Трудоём- кость, ч</b>
<b>Модуль 1</b> <b>Цель:</b> изучение иерархии и типов антикризисных стратегий и этапов их разработки	1. Современные подходы к разработке антикризисной стратегии. 2. Заслушивание и обсуждение рефератов	3,5
<b>Модуль 2</b> <b>Цель:</b> изучение примеров построения и анализа цепочки создания ценности, анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз внешней среды предприятия	1. SWOT-анализ в стратегической оценке внешней и внутренней среды предприятия. 2. Заслушивание и обсуждение рефератов	4
<b>Модуль 3</b> <b>Цель:</b> овладение методикой оценки конкурентной среды и выбора конкурентной антикризисной страте-	1. Анализ конкурентной среды предприятия.	3,5

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоем- кость, ч
гии	2. Заслушивание и обсуждение рефератов	
<b>Модуль 4</b> Цель: освоение моделей и методов оптимизации стратегических бизнес-единиц	1. Анализ стратегических альтернатив на основе критериев привлекательности отрасли. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 5</b> Цель: исследование практических механизмов выявления ключевых факторов успеха и их роли в конкурентной привлекательности компании	1. Определение ключевых факторов успеха компании на рынке. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	3,5
<b>Модуль 6</b> Цель: изучение основных моделей принятия стратегических решений и их практического применения	1. Анализ стратегических моделей выбора альтернатив. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 7</b> Цель: изучение последовательной схемы разработки антикризисной стратегии и ее оптимизации по существенным факторам	1. Разработка антикризисной стратегии компании. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	3,5

## ОЧНО-ЗАОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ

Таблица 3б. Практические работы и их трудоёмкость.

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоем- кость, ч
<b>Модуль 1</b> Цель: изучение иерархии и типов антикризисных стратегий и этапов их разработки	3. Современные подходы к разработке антикризисной стратегии. 4. Заслушивание и обсуждение рефератов	4
<b>Модуль 2</b> Цель: изучение примеров построения и анализа цепочки создания ценности, анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз внешней среды предприятия	3. SWOT-анализ в стратегической оценке внешней и внутренней среды предприятия. 4. Заслушивание и обсуждение рефератов	4
<b>Модуль 3</b> Цель: овладение методикой оценки конкурентной среды и выбора конкурентной антикризисной стратегии	3. Анализ конкурентной среды предприятия. 4. Заслушивание и обсуждение рефератов	4
<b>Модуль 4</b>	3. Анализ стратегических альтер-	4

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоем- кость, ч
Цель: освоение моделей и методов оптимизации стратегических бизнес-единиц	натив на основе критериев привлекательности отрасли. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	
<b>Модуль 5</b> Цель: исследование практических механизмов выявления ключевых факторов успеха и их роли в конкурентной привлекательности компании	3. Определение ключевых факторов успеха компании на рынке. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 6</b> Цель: изучение основных моделей принятия стратегических решений и их практического применения	3. Анализ стратегических моделей выбора альтернатив. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4
<b>Модуль 7</b> Цель: изучение последовательной схемы разработки антикризисной стратегии и ее оптимизации по существенным факторам	3. Разработка антикризисной стратегии компании. 4. Заслушивание рефератов и их обсуждение	4

## 6. Самостоятельная работа обучающихся и текущий контроль успеваемости

### 6.1 Цели самостоятельной работы

Формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

### 6.2 Организация и содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемым им источникам, в подготовке к практическим занятиям, текущему контролю успеваемости, курсовой работе, зачету.

Предусмотрено 13 практических занятий, которые защищаются посредством тестирования или устного опроса (по желанию обучающегося). Максимальная оценка за выполненную работу — 10 баллов.

Выполнение всех практических работ обязательно. В случае невыполнения практической работы по уважительной причине студент имеет право выполнить письменный реферат по согласованной с преподавателем теме модуля, по которому пропущена практическая работа.

Возможная тематическая направленность реферативной работы для каждого учебно-образовательного модуля представлена в таблице 4.

## Темы рефератов

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
1	Модуль 1	Понятие и роль стратегии в антикризисном управлении фирмой
		Антикризисное управление: понятие, проблематика и основные функции
		Сущность и основные характеристики антикризисного управления
		Этапы и методы диагностики кризиса
		Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения в кризисных условиях
2	Модуль 2	Антикризисное стратегическое управление персоналом
		Принципы подбора эффективной антикризисной команды
		Профилактические меры по повышению устойчивости фирмы в кризисных ситуациях
		Зависимость управления персоналом от выбранной стратегии поведения в кризисе
3	Модуль 3	Методология и методика анализа экономического состояния кризисной организации
		Специфика разработки стратегии управления предприятием в кризисной ситуации
		Основные меры по предупреждению банкротства организаций
		Приведение организационной структуры предприятия в соответствие с выбранной стратегией
		Методика выбора антикризисной стратегии и тактики
4	Модуль 4	Особенности стратегического менеджмента на предприятиях, находящихся в кризисном состоянии
		Государственная инновационная стратегия антикризисного развития
		Управленческие риски: сущность, классификация, методы оценки
5	Модуль 5	Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации
		Антикризисные действия менеджмента организации
		Стратегия и тактика в антикризисном управлении

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
6	Модуль 6	Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления
		Как спрогнозировать появление кризисной ситуации в бизнесе
		Оптимизация управления предприятием в состоянии кризиса
		Основные направления антикризисного управления при угрозе банкротства
		Индикаторы кризисной ситуации в бизнесе
7	Модуль 7	Технологии принятия решений в антикризисном управлении
		Принятие управленческих решений в антикризисном управлении
		Инновации как средство повышения антикризисной устойчивости
		Диагностика кризисов в процессах управления
		Инновации и инвестиции в антикризисном управлении
		Организация внедрения антикризисной стратегии
		Разработка первоначальной антикризисной тактики и стратегии
		Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении

## 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 7.1 Основная литература

1. Михеева, Е.В. Информационные технологии в профессиональной деятельности : учеб. пособие / Е.В. Михеева. - Москва : Проспект, 2014. - ЭБС Университетская библиотека онлайн. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-392-12318-6. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=251602&sr=1> . - (ID=112985-0)
2. Петрунин, Ю.Ю. Информационные технологии анализа данных. Data Analysis : учеб. пособие для вузов по управленческим и экон. спец. и напр. / Ю.Ю. Петрунин; Моск. гос. ун-т им. М.В. Ломоносова. - М. : Книжный дом Университет, 2008. - 291 с. : ил. - Библиогр. : с. 290 - 291. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-98227-416-8 : 207 p. - (ID=66013-5)
3. Рогов, П.А. Компьютерные технологии в образовании. Применение системы e-Learning Suite : региональный науч.-практ. семинар : слайды / П.А. Рогов. - Тверь : ТвГТУ, 2008. - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <http://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/71698> . - (ID=71698-1)
4. Черткова, Е. А. Компьютерные технологии обучения : учебник для вузов / Е. А. Черткова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт,

2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07491-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491336> . - (ID=107143-0)

## 7.2 Дополнительная литература

1. Агеев, Е. Ю. Основы компьютерных сетевых технологий / Е. Ю. Агеев. — Москва : ТУСУР, 2011. — 83 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/11484>. - (ID=146030-0)

2. Балахонов, А. С. Компьютерные и информационные технологии : учебное пособие / А. С. Балахонов, А. Н. Лыков. — Пермь : ПНИПУ, 2013. — 122 с. — ISBN 978-5-398-01072-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/160781>. - (ID=146030-0) (ID=146029-0)

3. Гилева, Л.Н. Информационные компьютерные технологии : учебное пособие по направлению подготовки "Землеустройство и кадастры" / Л.Н. Гилева, О.Н. Долматова; Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина. - Омск : Омский государственный аграрный университет имени П.А. Столыпина, 2014. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-89764-378-3. - URL: <https://e.lanbook.com/book/60679> . - (ID=143732-0)

4. Голенищев, Э.П. Информационное обеспечение систем управления : учеб. пособие для вузов : в составе учебно-методического комплекса / Э.П. Голенищев, И.В. Клименко. - Ростов н/Д : Феникс, 2010. - 315 с. - (Высшее образование) (УМК-У). - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-222-17051-9 : 180 р. - (ID=82460-5)

5. Изюмов, А.А. Компьютерные технологии в науке и технике : учебно-методическое пособие / А.А. Изюмов, В.П. Коцубинский; Изюмов А.А., Коцубинский В.П. - Москва : ТУСУР, 2011. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/11669> . - (ID=145505-0)

6. Кручинин, В.В. Компьютерные технологии в науке, образовании и производстве электронной техники : учебное пособие / В.В. Кручинин; Кручинин В.В. - Москва : ТУСУР, 2012. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - URL: <https://e.lanbook.com/book/4945> . - (ID=145508-0)

7. Мельников, П.П. Компьютерные технологии в экономике : учеб. пособие для вузов / П.П. Мельников. - М. : КноРус, 2009. - 224 с. - Библиогр. : с. 224. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-390-00347-3 : 94 р. 80 к. - (ID=78307-20)

8. Румянцева, Е.Л. Информационные технологии : учебное пособие для вузов по группе спец. 2200 "Информатика и вычислительная техника" : в составе учебно-методического комплекса / Е.Л. Румянцева, В.В. Слюсарь; под ред. Л.Г. Гагариной. - М. : Форум : Инфра- М, 2009. - 255 с. - (Профессиональное образование). - Библиогр. : с. 250 - 252. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-8199-0305-6 (ФОРУМ) : 130 р. 50 к. - (ID=77558-10)

9. Фомина, Е.Е. Работа с базами данных в MS Access 2010 : учеб. пособие : в составе учебно-методического комплекса / Е.Е. Фомина; Тверской гос. техн. ун-

т. - Тверь : ТвГТУ, 2014. - 123 с. : ил. - (УМК-У). - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-7995-0712-1 : [б. ц.]. - (ID=103339-72)

10. Фомина, Е.Е. Работа с базами данных в MS Access 2010 : учеб. пособие : в составе учебно-методического комплекса / Е.Е. Фомина; Тверской гос. техн. ун-т. - Тверь : ТвГТУ, 2014. - (УМК-У). - Сервер. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-7995-0712-1 : 0-00. - URL: <http://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/103318> . - (ID=103318-1)

11. Черников, Б.В. Информационные технологии управления : учебник для вузов по спец. "Менеджмент орг." / Б.В. Черников. - М. : Инфра-М : Форум, 2009. - 351 с. - (Высшее образование). - Библиогр. : с. 342 - 343. - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-8199-0347-6 (Форум) : 190 p. - (ID=77402-7)

### 7.3 Методические материалы

1. Учебно-методический комплекс дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений Блока 1 "Дисциплины (модули)" "Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации". Направление подготовки магистров – 38. 04.02 Менеджмент. Направленность (профиль) – Управление бизнесом в условиях цифровизации : ФГОС++ / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. О.П. Разинькова. - 2022. - (УМК). - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/108231> . - (ID=108231-1)

2. Тезисы лекций по дисциплине "Разработка антикризисных стратегических управленческих решений". Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. О.П. Разинькова. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-Л). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/122497> . - (ID=122497-0)

3. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине "Разработка антикризисных стратегических управленческих решений". Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. О.П. Разинькова. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-П). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/122498> . - (ID=122498-0)

4. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине "Разработка антикризисных стратегических управленческих решений". Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент. Профиль: Производственный менеджмент : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. О.П. Разинькова. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-КП). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/122502> . - (ID=122502-0)

### 7.4 Программное обеспечение по дисциплине

Операционная система Microsoft Windows: лицензии № ICM-176609 и № ICM-176613 (Azure Dev Tools for Teaching).

### **7.5. Специализированные базы данных, справочные системы, электронно-библиотечные системы, профессиональные порталы в Интернет**

ЭБС и лицензионные ресурсы ТвГТУ размещены:

1. Ресурсы: <https://lib.tstu.tver.ru/header/obr-res>
2. ЭК ТвГТУ: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/Web>
3. ЭБС "Лань": <https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС "Университетская библиотека онлайн": <https://www.biblioclub.ru/>
5. ЭБС «IPRBooks»: <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронная образовательная платформа "Юрайт" (ЭБС «Юрайт»): <https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY: <https://elibrary.ru/>
8. Информационная система "ТЕХНОРМАТИВ". Конфигурация "МАКСИМУМ" : сетевая версия (годовое обновление) : [нормативно-технические, нормативно-правовые и руководящие документы (ГОСТы, РД, СНИПы и др.)]. Диск 1, 2, 3, 4. - М. :Технорматив, 2014. - (Документация для профессионалов). - CD. - Текст : электронный. - 119600 р. – (105501-1)
9. База данных учебно-методических комплексов: <https://lib.tstu.tver.ru/header/umk.html>

УМК размещен: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/108231>

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

При изучении дисциплины «Разработка антикризисных стратегических управленческих решений в условиях цифровизации» используются современные средства обучения: наглядные пособия, диаграммы, схемы.

Возможна демонстрация лекционного материала с помощью оверхед-проектора (кодоскопа) и мультипроектора.

#### **9. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

##### **9.1 Оценочные средства промежуточной аттестации в форме экзамена**

Учебным планом экзамен по дисциплине не предусмотрен.

##### **9.2. Оценочные средства промежуточной аттестации в форме зачёта**

Шкала оценивания промежуточной аттестации — «зачтено», «не зачтено».

1. Вид промежуточной аттестации в форме зачета: по результатам текущего контроля знаний обучающегося без дополнительных контрольных испытаний.

2. Критерии проставления зачета.

Иные нормы, регламентирующие процедуру проведения экзамена, представлены в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

##### **9.3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме курсовой работы**

9.3.1. Шкала оценивания промежуточной аттестации в форме курсовой работы — «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

9.3.2. Примерная тематика курсовой работы:

1. Особенности антикризисного управления предприятием в условиях цифровизации.

2. Кризис организации, причины возникновения и последствия.

3. Факторы кризисного состояния предприятия промышленного комплекса в условиях цифровизации.

4. Диагностика кризисов в процессах управления.

5. Разработка антикризисной стратегии и ее реализация в условиях цифровизации.

6. Разработка стратегии как инструмента антикризисного управления предприятием в условиях цифровизации

7. Управление развитием человеческого капитала как фактор антикризисного развития организации в условиях цифровизации

8. Методические подходы к диагностике финансового состояния и профилактике кризиса на предприятии.

9. Планирование деятельности предприятия в кризисной ситуации.

10. Мониторинг финансового состояния предприятия как инструмент диагностики кризиса.

11. Психологические аспекты антикризисного управления.

12. Разработка антикризисной стратегии организации.

13. Организационные преобразования в антикризисном управлении.

14. Социокультурные факторы антикризисного управления в условиях цифровизации.

15. Антикризисная политика в управлении персоналом и принципы антикризисного управления персоналом

16. Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении в условиях цифровизации

17. Корпоративная культура как фактор антикризисного управления.

18. Возможности инвестирования в кризисной ситуации и методические подходы к отбору проектов.

19. Учет фактора риска при финансовом оздоровлении предприятия.

20. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии организации.

9.3.3. Перечень компетенций:

• способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-2).

9.3.4. Критерии оценки качества выполнения, как по отдельным разделам, так и работы в целом, определяются в соответствии с рейтинг-планом на курсовую работу по дисциплине. Оценивание работы в целом (интегральная оценка) осуществляется по сумме баллов по разделам, приведенным в рейтинг-плане на курсовую работу. Разделы, которые выносятся на устную защиту, приведены в таблице 6.

Таблица 6

**Разделы курсовой работы, представляемые на защиту**

<b>Раздел</b>	<b>Баллы по шкале уровня</b>
1. Введение	Выше базового — 4 Базовый — 2 Ниже базового — 0
2. Теоретическая часть	Выше базового — 8 Базовый — 4 Ниже базового — 0
3. Практическая часть	Выше базового — 8 Базовый — 4 Ниже базового — 0
4. Заключение	Выше базового — 6 Базовый — 3 Ниже базового — 0
5. Библиографический список	Выше базового — 2 Базовый — 1 Ниже базового — 0

Критерии итоговой оценки по разделам курсовой работы, представляемым на устную защиту:

«отлично» — при сумме баллов от 23 до 28;

«хорошо» — при сумме баллов от 18 до 22;

«удовлетворительно» — при сумме баллов от 14 до 17;

«неудовлетворительно» — при сумме баллов 0 баллов, а также при любой сумме, если по какому-либо из приведенных в таблице 6 разделу работа имеет 0 баллов.

Суммарная оценка заносится в рейтинг-план дисциплины.

9.3.5. Методические материалы, определяющие процедуру выполнения и представления работы и технологию ее оценивания, приведены в методических указаниях по разработке и оформлению курсовой работы к изучаемой дисциплине, которые размещены в электронной базе библиотеки университета.

## **10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины**

Студенты перед началом изучения дисциплины ознакомлены с системами кредитных единиц и балльно-рейтинговой оценки, которые опубликованы и размещены на сайте вуза или кафедры.

В учебный процесс внедрена субъект-субъектная педагогическая технология, при которой в расписании каждого преподавателя определяется время консультаций студентов по закрепленному за ним модулю дисциплины.

Рекомендуется обеспечить студентов, изучающих дисциплину, электронными учебниками, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению практических работ, а также всех видов самостоятельной работы.

## **11. Внесение изменений и дополнений в рабочую программу дисциплины**

Кафедра ежегодно обновляет содержание рабочих программ дисциплин, которые оформляются протоколами заседаний дисциплин, форма которых утверждена Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО.