

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Ястребов Олег Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 21.05.2025 11:59:56  
Уникальный программный ключ:  
sa953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Высшая школа управления**

(наименование основного учебного подразделения (ОУП)-разработчика ОП ВО)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РЕИНЖИНИРИНГ ОРГАНИЗАЦИИ**

(наименование дисциплины/модуля)

**Рекомендована МССН для направления подготовки/специальности:**

### **38.04.01 ЭКОНОМИКА**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

**Освоение дисциплины ведется в рамках реализации основной профессиональной образовательной программы высшего образования (ОП ВО):**

### **УПРАВЛЕНИЕ НАУКОЕМКИМИ ОТРАСЛЯМИ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2025 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Антикризисное управление и реинжиниринг организации» входит в программу магистратуры «Управление наукоемкими отраслями» по направлению 38.04.01 «Экономика» и изучается в 3 семестре 2 курса. Дисциплину реализует Кафедра прикладной экономики. Дисциплина состоит из 6 разделов и 11 тем и направлена на изучение эффективных управленческих решений на основе глубокого знания законов, закономерностей и принципов функционирования субъектов хозяйственных отношений (экономических агентов) в условиях современной рыночной экономики. Антикризисное управление рассматривается как тип управления, ориентированного на предвидение, распознавание кризисных ситуаций. При этом значительный акцент делается на понимании субъективных и объективных причин возникновения кризиса в условиях циклического развития организации, возможностей прогнозирования кризисов и учета рисков. Особенностью учебника является новая логика построения содержания, включающая визуализированный модуль, предназначенный для формирования систематизированного знания и его углубления посредством зрительного восприятия взаимодействий различных категорий и положений концепции.

Целью освоения дисциплины является формирование: — формирование целостного представления в области антикризисного управления, позволяющих иметь ясное представление о природе, причинах и типологии кризисов и путях их преодоления; — выработка у студентов навыков практического применения принципов и методов анализа кризисных ситуаций в организациях и путях преодоления таких ситуаций; — формирование практических навыков и умения принимать эффективные управленческие решения в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов и неплатежеспособности предприятий; — формирование у студентов навыков работы с персоналом организации в кризисных ситуациях с опорой на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт лучших отечественных и зарубежных менеджеров.

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Антикризисное управление и реинжиниринг организации» направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций (части компетенций):

*Таблица 2.1. Перечень компетенций, формируемых у обучающихся при освоении дисциплины (результаты освоения дисциплины)*

| Шифр  | Компетенция                                                                                                                | Индикаторы достижения компетенции<br>(в рамках данной дисциплины)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| УК-1  | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | УК-1.1 Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие;;<br>УК-1.2 Определяет и ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи;;<br>УК-1.3 Осуществляет поиск информации для решения поставленной задачи по различным типам запросов;;<br>УК-1.4 Предлагает варианты решения задачи, анализирует возможные последствия их использования;;<br>УК-1.5 Анализирует пути решения проблем мировоззренческого, нравственного и личностного характера на основе использования основных философских идей и категорий в их историческом развитии и социально-культурном контексте.; |
| ОПК-2 | Способен применять                                                                                                         | ОПК-2.1 Обладает знаниями о продвинутых                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

| Шифр  | Компетенция                                                                                                                                                                                                                 | Индикаторы достижения компетенции<br>(в рамках данной дисциплины)                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и/или фундаментальных исследованиях                                                                                                                 | инструментальных методах экономического анализа.;<br>ОПК-2.2 Умеет применять знания о продвинутых инструментальных методах экономического и финансового анализа при проведении прикладных и/или фундаментальных исследований.;                                                                                                                                         |
| ОПК-5 | Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач                                                                                                       | ОПК-5.1 Знает современные информационные технологии и программные средства, применяемые при решении профессиональных задач.;<br>ОПК-5.2 Умеет среди современных информационных технологий и программных средств выбирать наиболее эффективные для решения профессиональных задач.;                                                                                     |
| ПК-2  | Способен разрабатывать проектные решения, стратегии по коммерциализации результатов космической деятельности и продвижению космических продуктов, услуг и технологий на соответствующем рынке и оценивать их эффективность. | ПК-2.1 Способен осуществлять стратегическое управление по коммерциализации результатов космической деятельности.;<br>ПК-2.2 Способен самостоятельно осуществлять разработку сбытовой стратегии и маркетинговых программ космических продуктов, услуг и технологий.;<br>ПК-2.3 Способен оценивать эффективность коммерциализации результатов космической деятельности.; |
| ПК-3  | Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности                                                                                                   | ПК-3.1 Способен к экономической постановке задач управления предприятиями и организациями различных форм собственности.;;<br>ПК-3.2 Способен к формированию экономических моделей деятельности организации;                                                                                                                                                            |

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление и реинжиниринг организации» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы высшего образования.

В рамках образовательной программы высшего образования обучающиеся также осваивают другие дисциплины и/или практики, способствующие достижению запланированных результатов освоения дисциплины «Антикризисное управление и реинжиниринг организации».

Таблица 3.1. Перечень компонентов ОП ВО, способствующих достижению запланированных результатов освоения дисциплины

| Шифр | Наименование компетенции                                                                                                   | Предшествующие дисциплины/модули, практики*                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Последующие дисциплины/модули, практики* |
|------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
| УК-1 | Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий | Научно-исследовательская работа;<br>Экономика наукоемких отраслей;<br>Управление и моделирование бизнес-процессами;<br>Микроэкономика (продвинутый курс);<br>Макроэкономика (продвинутый курс);<br><i>Управление проектами**;</i><br><i>GR**;</i><br><i>Информационная безопасность**;</i><br><i>Оценка бизнеса и управление</i> | Преддипломная практика;                  |

| Шифр  | Наименование компетенции                                                                                                                                                                                                    | Предшествующие дисциплины/модули, практики*                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Последующие дисциплины/модули, практики* |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|       |                                                                                                                                                                                                                             | <i>стоимостью компании**;</i><br><i>Особенности ценообразования в наукоемких отраслях**;</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                          |
| ОПК-2 | Способен применять продвинутое инструментальные методы экономического анализа в прикладных и/или фундаментальных исследованиях                                                                                              | Научно-исследовательская работа;<br>Анализ и регулирование отраслевых рынков;<br>Макроэкономика (продвинутый курс);<br>Эконометрика (продвинутый курс);<br>Практикум применения результатов космической деятельности в различных отраслях национальной экономики;                                                                                                                             | Преддипломная практика;                  |
| ОПК-5 | Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач                                                                                                       | Научно-исследовательская работа;<br>Эконометрика (продвинутый курс);<br><i>Правовое обеспечение корпоративного управления**;</i><br><i>Внешиэкономическая деятельность организации**;</i><br><i>Финансовое право**;</i><br>Маркетинг и продвижение в наукоемких отраслях;<br>Управление и моделирование бизнес-процессами;                                                                    | Преддипломная практика;                  |
| ПК-2  | Способен разрабатывать проектные решения, стратегии по коммерциализации результатов космической деятельности и продвижению космических продуктов, услуг и технологий на соответствующем рынке и оценивать их эффективность. | Научно-исследовательская работа;<br>Экономика наукоемких отраслей;<br>Практикум применения результатов космической деятельности в различных отраслях национальной экономики;<br><i>Управление проектами**;</i><br><i>GR**;</i><br><i>Информационная безопасность**;</i>                                                                                                                       | Преддипломная практика;                  |
| ПК-3  | Способен руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности                                                                                                   | Управление и моделирование бизнес-процессами;<br>Маркетинг и продвижение в наукоемких отраслях;<br>Практикум применения результатов космической деятельности в различных отраслях национальной экономики;<br><i>Правовое регулирование хозяйственной деятельности**;</i><br><i>Правовое обеспечение корпоративного управления**;</i><br><i>Внешиэкономическая деятельность организации**;</i> | Преддипломная практика;                  |

| Шифр | Наименование компетенции | Предшествующие дисциплины/модули, практики*                                                                                                               | Последующие дисциплины/модули, практики* |
|------|--------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|
|      |                          | <i>Финансовое право**;</i><br><i>Управление проектами**;</i><br><i>GR**;</i><br><i>Информационная безопасность**;</i><br>Научно-исследовательская работа; |                                          |

\* - заполняется в соответствии с матрицей компетенций и СУП ОП ВО

\*\* - элективные дисциплины /практики

#### 4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Антикризисное управление и реинжиниринг организации» составляет «3» зачетные единицы.

Таблица 4.1. Виды учебной работы по периодам освоения образовательной программы высшего образования для очной формы обучения.

| Вид учебной работы                        | ВСЕГО, ак.ч. |     | Семестр(-ы) |
|-------------------------------------------|--------------|-----|-------------|
|                                           |              |     | 3           |
| Контактная работа, ак.ч.                  | 36           |     | 36          |
| Лекции (ЛК)                               | 18           |     | 18          |
| Лабораторные работы (ЛР)                  | 0            |     | 0           |
| Практические/семинарские занятия (СЗ)     | 18           |     | 18          |
| Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч. | 54           |     | 54          |
| Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч. | 18           |     | 18          |
| Общая трудоемкость дисциплины             | ак.ч.        | 108 | 108         |
|                                           | зач.ед.      | 3   | 3           |

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 5.1. Содержание дисциплины (модуля) по видам учебной работы

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины                                                                     | Содержание раздела (темы) |                                                                                                                                                                                                                                                     | Вид учебной работы* |
|---------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Раздел 1      | Кризисы в социально-экономических системах                                                          | 1.1                       | Понятие кризиса в социально- экономическом развитии и причины его возникновения. Типология кризисов. Основные характеристики кризиса. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики                                                        | ЛК, СЗ              |
|               |                                                                                                     | 1.2                       | Механизмы регулирования кризисных ситуаций в экономике. Кризисы в системе государственного управления. Роль государства в антикризисном управлении. Возможность кризиса на отдельном предприятии.                                                   | ЛК, СЗ              |
| Раздел 2      | Антикризисное управление: основные черты, стратегия, тактика, технология.                           | 2.1                       | Проблематика антикризисного управления. Методология и решение проблем в условиях кризисного функционирования фирмы. Подсистемы антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления.                                         | ЛК, СЗ              |
|               |                                                                                                     | 2.2                       | Система, механизмы и процессы антикризисного управления. Диагностика деятельности фирмы. Диагностика финансового состояния. Метод Альтмана. Стратегия антикризисных программ. Роль подсистемы маркетинга в антикризисном управлении.                | ЛК, СЗ              |
| Раздел 3      | Несостоятельность (банкротство) предприятий                                                         | 3.1                       | Правовые основы банкротства юридического лица. Основные положения Ф.З. № 127 «О несостоятельности (банкротстве) 2002г. Процедуры банкротства: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. | ЛК, СЗ              |
|               |                                                                                                     | 3.2                       | Роль и основные функции арбитражного управляющего. Признаки преднамеренного и фиктивного банкротства. Замещение активов.                                                                                                                            | ЛК, СЗ              |
| Раздел 4      | Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия                                        | 4.1                       | Реорганизация, реформирование, реструктуризация. Отличительные черты и методика проведения. Реорганизация в соответствии с ГК РФ.                                                                                                                   | ЛК, СЗ              |
|               |                                                                                                     | 4.2                       | Формы реорганизации. Основные тенденции в реструктуризации бизнеса. Слияния и поглощения. Выделение и приватизация (LBO. MBO) как способы повышения эффективности деятельности предприятия.                                                         | ЛК, СЗ              |
| Раздел 5      | Управление рисками в антикризисном управлении.                                                      | 5.1                       | Риски в антикризисном управлении. Классификация рисков. Управление риском: возможности, средства, факторы. Контроллинг в антикризисном управлении.                                                                                                  | ЛК, СЗ              |
| Раздел 6      | Реинжиниринг как способ повышения эффективности предприятий и инструмент антикризисного управления. | 6.1                       | Инновации и реинжиниринг. Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реорганизации бизнес-процессов. Организационная структура компании, основанная на управлении бизнес- процессами.                                                | ЛК, СЗ              |
|               |                                                                                                     | 6.2                       | Информационные технологии реинжиниринга. Технология реинжиниринга бизнес- процессов (БП). Примеры использования реинжиниринга в инновационном предпринимательстве для получения существенных эффектов в снижении                                    | ЛК, СЗ              |

| Номер раздела | Наименование раздела дисциплины | Содержание раздела (темы) |                                                                                                                                   | Вид учебной работы* |
|---------------|---------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
|               |                                 |                           | стоимости, повышении качества и роста объемов продаж продукции и услуг.<br>Реинжиниринг как инструмент антикризисного управления. |                     |

\* - заполняется только по **ОЧНОЙ** форме обучения: ЛК – лекции; ЛР – лабораторные работы; СЗ – практические/семинарские занятия.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Таблица 6.1. Материально-техническое обеспечение дисциплины

| Тип аудитории              | Оснащение аудитории | Специализированное учебное/лабораторное оборудование, ПО и материалы для освоения дисциплины (при необходимости) |
|----------------------------|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Лекционная                 |                     | Проектор и ноутбук                                                                                               |
| Семинарская                |                     | Проектор и ноутбук                                                                                               |
| Для самостоятельной работы |                     |                                                                                                                  |
|                            |                     |                                                                                                                  |

\* - аудитория для самостоятельной работы обучающихся указывается **ОБЯЗАТЕЛЬНО!**

## 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

*Основная литература:*

1. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/559685>
2. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560351>

*Дополнительная литература:*

1. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560170>
2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568715> (

*Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:*

1. ЭБС РУДН и сторонние ЭБС, к которым студенты университета имеют доступ на основании заключенных договоров  
- Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН

<https://mega.rudn.ru/MegaPro/Web>

- ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <http://www.biblioclub.ru>
- ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
- ЭБС «Консультант студента» [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
- ЭБС «Знаниум» <https://znanium.ru/>

2. Базы данных и поисковые системы

- Sage <https://journals.sagepub.com/>
- Springer Nature Link <https://link.springer.com/>
- Wiley Journal Database <https://onlinelibrary.wiley.com/>
- Научометрическая база данных Lens.org <https://www.lens.org>

*Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся при освоении дисциплины/модуля\*:*

1. Курс лекций по дисциплине «Антикризисное управление и реинжиниринг организации».

\* - все учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся размещаются в соответствии с действующим порядком на странице дисциплины **в ТУИС!**

**РАЗРАБОТЧИК:**

доцент

*Должность, БУП*

*Подпись*

Ванюрихин Филипп  
Геннадьевич

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой

*Должность, БУП*

*Подпись*

Островская Анна  
Александровна [Б]  
заведующий кафе

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

профессор

*Должность, БУП*

*Подпись*

Чурсин Александр  
Александрович

*Фамилия И.О.*