

**МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ**  
**УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**  
**«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»**  
**(РУТ (МИИТ))**



Рабочая программа дисциплины (модуля),  
как компонент образовательной программы  
высшего образования - программы бакалавриата  
по направлению подготовки  
38.03.03 Управление персоналом,  
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)  
Тимониным В.С.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**Антикризисное управление**

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль): Управление персоналом в железнодорожной  
отрасли

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде  
электронного документа выгружена из единой  
корпоративной информационной системы управления  
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)  
ID подписи: 11244  
Подписал: заведующий кафедрой Епишкин Илья  
Анатольевич  
Дата: 04.05.2025

## 1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Целями освоения дисциплины (модуля) являются: формирование у студентов системы современных фундаментальных знаний в области антикризисного управления и практических навыков осуществления управленческой деятельности в условиях кризисных ситуаций.

Задачами курса являются:

- определение целей и постановка задач, определение и распределение функций, структуры процессов, разработка организационной структуры службы антикризисного управления компании, цепи антикризисного управления.

- представление закономерностей и реальных причин появления кризисных явлений на предприятии в свете теорий цикличности макро- и микроэкономики;

- определение причин несостоятельности российских предприятий;

- поиск оптимальных решений в финансовом управлении компанией и пути решения с позиции финансового оздоровления, повышения конкурентоспособности, ликвидности и платежеспособности.

- разработка методов сбора первичных данных, анализа и интерпретации данных в процессе обследования (аудита) производственно-финансовой деятельности компании.

- умение диагностировать экономическое и финансовое положение предприятия-должника, разрабатывать и оценивать эффективность плана его оздоровления, применять отдельные меры по восстановлению его платежеспособности.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

**ОПК-2** - Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных для решения задач в сфере управления персоналом;

**ОПК-3** - Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия;

**ПК-1** - Способен осуществлять деятельность по обеспечению персоналом, в том числе планирование, поиск, отбор и подбор персонала, а также администрирование процессов и документооборота обеспечения персоналом с применением современных информационных технологий.

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

**Знать:**

- закономерности функционирования и развития бизнеса на предприятиях, организациях и объектах различных сфер экономики;
- конкретную предметную область антикризисного управления, ее эволюцию, понятийный аппарат, методологию;
- методы и технику анализа, соответствующие теории и практике антикризисного управления.

**Уметь:**

- идентифицировать кризисные ситуации в бизнесе;
- моделировать бизнес-процессы в условиях кризиса;
- проводить финансовый аудит в компании;
- оценивать риски принятия антикризисных мер при управлении бизнесом.

**Владеть:**

- конкретной методологией, базовыми методами и техникой финансового анализа и синтеза, позволяющими осуществлять решение широкого класса задач научно-исследовательского и прикладного характера в области антикризисного управления предприятием (организацией)
- основными методиками прогнозирования вероятности кризисных явлений на предприятии;
- навыками подготовки, оценки и реализации проектов по антикризисному управлению в различных отраслях экономики;
- навыками ликвидации предпринимательских фирм и оформления рабочей документации;
- инструментами регулирования экономических взаимоотношений между субъектами бизнеса.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 6 з.е. (216 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами,

привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Семестр №7
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	64	64
В том числе:		
Занятия лекционного типа	32	32
Занятия семинарского типа	32	32

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 152 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля).

##### 4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Сущность и разновидности кризисов</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Кризис: понятие, характеристики. Классификационные признаки и типология кризисов. Классификация кризисов с позиции теории регуляции;</li> <li>- Факторы, симптомы и причины возникновения кризисов. Соотношение понятий: кризис, неопределенность, риск, конфликт, проблема, опасность, угроза, авария, катастрофа;</li> <li>- Стадии кризисного процесса. Этапы развития кризисной ситуации.</li> </ul>
2	<p>Кризисы в развитии социально-экономических систем</p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие кризисов социально-экономических систем. Относительное противоречие задач развития и функционирования социально-экономических систем.</li> <li>- Причины возникновения и динамика развития экономических кризисов. Кризисы на макро- и на микроэкономическом уровнях.</li> <li>- Фазы экономических циклов на макро- и микроуровнях. Циклическое развитие предпринимательских структур (фазы микроуровня). Внешние и внутренние факторы</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	возникновения и развития кризисов в предпринимательских структурах. Последствия кризисов. Альтернативы завершения
3	<p><b>Государственное регулирование кризисных ситуаций</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Роль и место государственного антикризисного регулирования рыночной экономики. Государственная антикризисная политика при различном состоянии экономики. Виды государственного антикризисного регулирования.</li> <li>- Нормативно-правовое регулирование. Финансовое регулирование. Государственная промышленная политика. Регулирование процессов перераспределения доходов.</li> </ul>
4	<p><b>Сущность антикризисного управления</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Управляемые и неуправляемые процессы кризисного развития.</li> <li>- Понятие, принципы, цели и задачи антикризисного управления. Проблематика антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Функции и принципы антикризисного управления.</li> <li>- Система, процесс и механизм антикризисного управления. Направления антикризисной деятельности. Реактивный и превентивный типы антикризисного менеджмента.</li> <li>- Критерии эффективности антикризисного управления.</li> </ul>
5	<p><b>Диагностика экономических кризисов в организации</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Диагностика как процесс определения состояния объекта, функции или системы. Объекты, цели и задачи диагностики кризисов в организации. Требования к диагностике.</li> <li>- Этапы диагностики экономических кризисов. Комплексная бизнес – диагностика предприятия, ее виды.</li> <li>- Ситуационный анализ, организационно – управленческий анализ, финансово – экономический анализ, производственно – хозяйственный анализ, анализ кадрового потенциала.</li> </ul>
6	<p><b>Разработка антикризисной стратегии и программы управления предприятием</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Антикризисное управление на различных стадиях жизненного цикла предприятия. Этапы разработки и реализации антикризисной стратегии управления предприятием (АСУП). Формирование целей АСУП. Устранение причин кризиса путем усиления или смягчения влияния соответствующих факторов с учетом имеющихся ограничений.</li> <li>- Антикризисные программы и их ресурсное обеспечение. Задача формирования ресурсного баланса.</li> <li>- Реализация антикризисной стратегии управления предприятием. Контроль и оценка выполнения антикризисных программ. Корректировка антикризисных программ в рамках выбранной антикризисной стратегии. Оперативная корректировка антикризисной стратегии.</li> </ul>
7	<p><b>Банкротство и ликвидация предприятия</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие и признаки банкротства предприятия. Возбуждение дела о несостоятельности (банкротстве). Сущность и порядок введения наблюдения. Временный управляющий, его права и обязанности. Завершение наблюдения и выбор дальнейшей процедуры банкротства.</li> <li>- Правовой режим внешнего управления. Права и обязанности внешнего управляющего. Меры по восстановлению платежеспособности должника, предусмотренные законом. План внешнего управления. Завершение процедуры внешнего управления.</li> <li>- Конкурсное производство. Сущность и последствия открытия конкурсного производства. Права и обязанности конкурсного управляющего.</li> <li>- Упрощенные процедуры банкротства.</li> <li>- Мировое соглашение. Сущность и условия заключения мирового соглашения. Утверждение и расторжение мирового соглашения.</li> </ul>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
8	<p><b>Риски в антикризисном управлении</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Понятие риска. Классификация рисков. Факторы риска. Управление рисками: идентификация, анализ, мониторинг, контроллинг.</li> <li>- Методы анализа и оценки рисков. Методы управления рисками. Методы снижения рисков.</li> </ul> <p>Взаимосвязь категорий: неопределенность, риски, потери.</p>
9	<p><b>Структура капитала и дивидендная политика</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Сущность и классификация капитала компании.</li> <li>- Оценка затрат на отдельные элементы собственного капитала.</li> <li>- Оценка затрат на привлечение отдельных элементов заемного капитала. Предельные затраты на капитал.</li> <li>- Дивидендная политика компании. Факторы, влияющие на дивидендную политику.</li> </ul>
10	<p><b>Управление оборотным капиталом</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Основные виды краткосрочных активов</li> <li>- Чистый оборотный капитал.</li> <li>- Основные источники краткосрочного финансирования</li> <li>- Формы банковского кредитования: срочный кредит</li> <li>- Факторинг с уплатой.</li> </ul>
11	<p><b>Санация предприятий</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Сущность санации предприятия и ее роль в антикризисном управлении.</li> <li>- Цели и задачи санации.</li> <li>- Источники финансирования санационных мероприятий.</li> </ul>
12	<p><b>Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости</b></p> <p>Рассматриваемые вопросы:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Инновационная деятельность как фактор антикризисного управления.</li> <li>- Инновационная стратегия в системе антикризисного управления.</li> <li>- Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.</li> <li>- Механизмы антикризисной устойчивости.</li> </ul>

## 4.2. Занятия семинарского типа.

### Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	<p><b>Типология кризисов</b></p> <p>В результате практического занятия формируются навыки анализа кризисных ситуаций в компаниях.</p>
2	<p><b>Антикризисные теории управления</b></p> <p>В результате практического занятия студент отрабатывается умение сравнительного анализа основных подходов к управлению.</p>
3	<p><b>Кризисы в развитии социально-экономических систем.</b></p> <p>В результате практического занятия формируются навыки анализа стратегического типа организации по функциональным направлениям.</p>

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
4	Виды и методы диагностики кризисного состояния организации. Комплексная бизнес-диагностика. План проведения диагностики (часть 1) В результате практического занятия формируются навыки проведения SWOT анализа.
5	Виды и методы диагностики кризисного состояния организации. Комплексная бизнес-диагностика. План проведения диагностики (часть 2) В результате практического занятия формируются навыки проведения PEST анализа.
6	Виды и методы диагностики кризисного состояния организации. Комплексная бизнес-диагностика. План проведения диагностики (часть 3) В результате практического занятия формируются навыки проведения анализа по 5 силам Портера.
7	Финансовый анализ кризисного состояния организации В результате практического занятия формируются навыки проведения анализа с использованием нормативной системы критериев платежеспособности предприятия.
8	Классификация рисков. Факторы риска. Методы анализа и оценки рисков. Методы управления рисками В результате практического занятия формируются навыки оценки рисков антикризисной стратегии предприятия.
9	Анализ структуры капитала предприятия В результате практического занятия студент способен определить очередность и осуществите распределение конкурсной массы между конкурсными кредиторами в соответствии с реестром кредиторов.
10	Управление оборотным капиталом В результате практического занятия студент формирует навыки документального обеспечения деятельности внешнего управляющего
11	Санация предприятий В результате практического занятия студент формирует навыки быстрого и правильного нахождения и принятия оптимальных управленческих решений в условиях рыночной экономики.
12	Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости В результате практического занятия студент формирует навыки разработки программы антикризисных мероприятий и преодоления сопротивления персонала изменениям

#### 4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям
2	Работа с лекционным материалом
3	Работа с литературой
4	Подготовка к промежуточной аттестации.
5	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов Э. М. Коротков Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4	<a href="https://urait.ru/bcode/468439">https://urait.ru/bcode/468439</a> (дата обращения: 02.06.2024) -Текст : электронный
2	Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов Н. Д. Корягин Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4	<a href="https://urait.ru/bcode/511054">https://urait.ru/bcode/511054</a> (дата обращения: 04.04.2023). -Текст : электронный

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

Информационного портала Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU ([www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru))

Образовательная платформа «Юрайт» (<https://urait.ru/>).

Общие информационные, справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».

Научно-техническая библиотека РУТ (МИИТ): <http://library.mii.ru>

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Яндекс. Браузер (или другой браузер).

Операционная система Microsoft Windows.

Офисный пакет приложений Microsoft 365 и приложения Office.

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Для проведения лекционных занятий необходима аудитория с мультимедиа аппаратурой. Для проведения практических занятий требуется аудитория, оснащенная мультимедиа аппаратурой и ПК с необходимым программным обеспечением и подключением к сети интернет.

9. Форма промежуточной аттестации:

Зачет в 7 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

доцент, к.н. кафедры «Экономика  
труда и управление человеческими  
ресурсами»

Д.В. Осипов

Согласовано:

Заведующий кафедрой ЭТиУЧР

И.А. Епишкин

Председатель учебно-методической  
комиссии

М.В. Ишханян