

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

*Высшая школа промышленной политики и предпринимательства*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины** Антикризисное управление и реинжиниринг организации

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

**38.04.02 Менеджмент**

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Направленность программы (специализации)**

**Инновационный менеджмент в промышленности**

*(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))*

**Москва, 2021**

**1. Цели и задачи дисциплины:** дисциплина «Антикризисное управление и реинжиниринг организации» имеет целью обучения реализации эффективных управленческих решений на основе глубокого знания законов, закономерностей и принципов функционирования субъектов хозяйственных отношений (экономических агентов) в условиях современной рыночной экономики.

**Цель изучения** дисциплины – формирование:

- навыков исследования и оценки экономической ситуации на макро- и микроэкономическом уровнях в интересах принятия грамотных управленческих решений в сфере профессиональной компетенции;
- способности оценивать принимаемые решения и прогнозировать результаты их реализации;
- способности к реализации системы мер, направленных на повышение эффективности системы управления субъектами экономических отношений на уровне отраслей, территориальных хозяйственных комплексов, фирм и др.

**2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:**

«Антикризисное управление и реинжиниринг организации» представляет собой самостоятельную дисциплину, выступающую составной частью образовательной программы по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» и относится к вариативной части учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1

**Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций**

| № п/п                                   | Шифр и наименование компетенции | Предшествующие дисциплины                       | Последующие дисциплины (группы дисциплин) |
|---|---------------------------------|---|---|
| <b>Общекультурные компетенции</b>       |                                 |   |   |
| 1.                                      | УК-1, УК-7                      | Финансы организаций<br>Управленческая экономика | Преддипломная практика                    |
| <b>Общепрофессиональные компетенции</b> |                                 |   |   |
| 2.                                      | ОПК-5                           | Теория организации<br>управления                | Преддипломная практика                    |
| <b>Профессиональные компетенции</b>     |                                 |   |   |
| 3.                                      | ПКО-1                           | Управленческая экономика                        | Преддипломная практика                    |

**3. Требования к результатам освоения дисциплины:**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

**универсальные компетенции (УК):**

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий.

УК-7. Способен:

искать нужные источники информации и данные, воспринимать, анализировать, запоминать и передавать информацию с использованием цифровых средств, а также с помощью алгоритмов при работе с полученными из различных источников данными с целью эффективного использования полученной информации для решения задач;

проводить оценку информации, ее достоверность, строить логические умозаключения на основании поступающих информации и данных.

### общефессиональные компетенции (ОПК):

ОПК-5 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.

### профессиональные компетенции (ПКО):

ПКО-1. Способность управлять эффективностью инвестиционного проекта;

## 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетные единицы.

| Вид учебной работы |   | Всего часов | Семестры |  |   |  |
|--------------------|---|-------------|----------|--|---|--|
|                    |   |             | 5/3      |  | 7 |  |
| <b>1.</b>          | <b>Аудиторные занятия (всего)</b>                 | 36          | 36       |  |   |  |
|                    | В том числе:                                      | -           | -        |  |   |  |
| 1.1.               | Лекции  | 18          | 18       |  |   |  |
| 1.2.               | Прочие занятия                                    |             |          |  |   |  |
|                    | В том числе:                                      |             |          |  |   |  |
| 1.2.1.             | Семинары (С)                                      | 18          | 18       |  |   |  |
|                    | Практические занятия (ПЗ)                         |             |          |  |   |  |
| <b>2.</b>          | <b>Самостоятельная работа (всего)</b>             | 54          | 54       |  |   |  |
|                    | В том числе:                                      |             |          |  |   |  |
| 2.1.               | Расчетно-графические работы                       | -           |          |  |   |  |
|                    | <i>Другие виды самостоятельной работы</i>         | 12          | 12       |  |   |  |
|                    | Подготовка и прохождение промежуточной аттестации | 18          | 18       |  |   |  |
| <b>3.</b>          | <b>Общая трудоемкость (акад. часов)</b>           | 108         | 108      |  |   |  |
|                    | <i>Общая трудоемкость (зачетных единиц)</i>       | 3           | 3        |  |   |  |

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                   | Содержание раздела   |
|-------|---|--|
| 1.    | <b>Кризисы в социально-экономических системах</b> | Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. Типология кризисов. Основные характеристики кризиса. Экономические кризисы и циклическое развитие экономики. Механизмы регулирования кризисных ситуаций в экономике. Кризисы в системе государственного управления. Роль государства в антикризисном управлении. Возможность кризиса на отдельном предприятии. |

|    |  |  |
|----|--|--|
| 2. | <b>Антикризисное управление: основные черты, стратегия, тактика, технология.</b>                           | Проблематика антикризисного управления. Методология и решение проблем в условиях кризисного функционирования фирмы. Подсистемы антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Система, механизмы и процессы антикризисного управления. Диагностика деятельности фирмы. Диагностика финансового состояния. Метод Альтмана. Стратегия антикризисных программ. Роль подсистемы маркетинга в антикризисном управлении.   |
| 3. | <b>Несостоятельность (банкротство) предприятий</b>   | 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. Роль и основные функции арбитражного управляющего. Признаки преднамеренного и фиктивного банкротства. Замещение активов.   |
| 4. | <b>Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия</b>  | Реорганизация, реформирование, реструктуризация. Отличительные черты и методика проведения. Реорганизация в соответствии с ГК РФ. Формы реорганизации. Основные тенденции в реструктуризации бизнеса. Слияния и поглощения. Выделение и приватизация (LBO. MBO) как способы повышения эффективности деятельности предприятия.  |
| 5  | <b>Управление рисками в антикризисном управлении.</b>  | Риски в антикризисном управлении. Классификация рисков. Управление риском: возможности, средства, факторы. Контроллинг в антикризисном управлении.   |
| 6. | <b>Реинжиниринг как способ повышения эффективности предприятий и инструмент антикризисного управления.</b> | Инновации и реинжиниринг. Основные понятия реинжиниринга бизнес-процессов. Принципы реорганизации бизнес-процессов. Организационная структура компании, основанная на управлении бизнес-процессами. Информационные технологии реинжиниринга. Технология реинжиниринга бизнес-процессов (БП). Примеры использования реинжиниринга в инновационном предпринимательстве для получения существенных эффектов в снижении стоимости, повышении качества и роста объемов продаж продукции и услуг. Реинжиниринг как инструмент антикризисного управления. |

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

| № п/п | Наименование разделов дисциплины  | Л | ПЗ | ЛЗ | С | СР<br>С | Всего часов |
|-------|---|---|----|----|---|---------|-------------|
| 1     | Кризисы в социально-экономических системах                                | 2 |    |    | 2 | 10      | 14          |
| 2     | Антикризисное управление: основные черты, стратегия, тактика, технология. | 2 |    |    | 2 | 10      | 14          |
| 3     | Несостоятельность (банкротство) предприятий                               | 4 |    |    | 4 | 10      | 18          |
| 4     | Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия              | 2 |    |    | 2 | 10      | 14          |

|   |   |    |  |    |    |     |
|---|---|----|--|----|----|-----|
| 5 | Управление рисками в антикризисном управлении.  | 3  |  | 3  | 10 | 16  |
| 6 | Реинжиниринг как способ повышения эффективности предприятий и инструмент антикризисного управления. | 5  |  | 5  | 4  | 12  |
|   | экзамен   |    |  |    |    | 18  |
|   | <b>Итого</b>  | 18 |  | 18 | 54 | 108 |

#### 6. Лабораторный практикум (при наличии) нет

#### 7. Практические занятия (семинары) (при наличии)

| № п/п | № раздела дисциплины  | Трудоемкость (час.) |
|-------|---|---------------------|
| 1.    | Кризисы в социально-экономических системах  | 2                   |
| 2.    | Антикризисное управление: основные черты, стратегия, тактика, технология.                           | 2                   |
| 3.    | Несостоятельность (банкротство) предприятий   | 4                   |
| 4.    | Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия  | 2                   |
| 5.    | Управление рисками в антикризисном управлении.  | 3                   |
| 6.    | Реинжиниринг как способ повышения эффективности предприятий и инструмент антикризисного управления. | 5                   |
|       | <b>Итого:</b>   | <b>18</b>           |

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

(описывается материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)).

Электронные учебные материалы, используемые преподавателями в образовательном процессе, мультимедийные презентации, банк тестовых заданий и др. представлены на порталах Economist и Web-local.

| № п.п. | Фактический адрес учебных кабинетов и объектов | Перечень основного оборудования  |
|--------|--|--|
| 1      | Миклухо-Маклая, 6, ком.19                      | 21 рабочее место: сист.блок P4 C2D/3160 MHz MB/ 320 GB/DVD±RW/ LCD monitor 19"+ 1 проектор                             |
| 2      | Миклухо-Маклая, 6, ком.21                      | 21 рабочее место: сист.блок Celeron /2600 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17"+ 1 проектор + Точка доступа WiFi |
| 3      | Миклухо-Маклая, 6, ком.23                      | 21 рабочее место: сист.блок Celeron /2660 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17" + 1 проектор                     |
| 4      | Миклухо-Маклая, 6, ком.25                      | 21 рабочее место: сист.блок P4 /1700 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17"+ 1 проектор                           |
| 5      | Миклухо-Маклая, 6, ком.300                     | 15 рабочих мест: сист.блок P4 C2D /2000 MHz/1024 MB/ 160 GB/DVD±RW/ LCD monitor 17" + 1 проектор                       |
| 6      | Миклухо-Маклая, 6, ком.17                      | 1 проектор   |
| 7      | Миклухо-Маклая, 6, ком.27                      | 1 проектор, Точка доступа WiFi   |

|    |                                     |                                |
|----|-------------------------------------|--------------------------------|
| 8  | Миклухо-Маклая, 6,<br>ком.29        | 1 проектор                     |
| 9  | Миклухо-Маклая, 6,<br>ком.101       | 1 проектор                     |
| 10 | Миклухо-Маклая, 6,<br>ком.103       | 1 проектор                     |
| 11 | Миклухо-Маклая, 6,<br>ком.105       | 1 проектор, Точка доступа WiFi |
| 12 | Миклухо-Маклая, 6,<br>ком.107       | 1 проектор                     |
| 13 | Миклухо-Маклая, 6,<br>КЗ            | 1 проектор, Точка доступа WiFi |
| 14 | Миклухо-Маклая, 6,<br>читальный зал | 1 проектор                     |

## 9. Информационное обеспечение дисциплины

а) программное обеспечение Microsoft Teams, ТУИС РУДН

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

### а) основная литература:

1. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00539-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469053>

2. Коротков, Э. М. Антикризисное управление + допматериалы в ЭБС : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468439>

### б) дополнительная литература:

3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470354>

4. Акцораева, Н. Г. Инновационный менеджмент: управление инновационным развитием фирмы / Н. Г. Акцораева, О. С. Грозова ; Поволжский государственный технологический университет. — Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2016. — 140 с. : ил. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=461547> (дата обращения: 18.06.2021). — Библиогр.: с. 112-113. — ISBN 978-5-8158-1645-9. — Текст : электронный.

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Реализация курса предусматривает интерактивные лекции, практические занятия (семинары) с использованием мультимедийного оборудования, подготовку самостоятельных творческих работ и их последующие презентации, тестирование, проведение групповых дискуссий по тематике курса, современные технологии контроля знаний.

Изучая дисциплину, студент должен прослушать курс лекций, пройти предусмотренное рабочей программой количество семинарских занятий, самостоятельно изучить некоторые темы курса и подтвердить свои знания в ходе контрольных мероприятий.

Работа студента на лекции заключается в уяснении основ дисциплины, кратком конспектировании материала, уточнении вопросов, вызывающих затруднения. Конспект лекций является базовым учебным материалом наряду с учебниками, рекомендованными в основном списке литературы.

Преподавание основной части лекционного материала происходит с использованием средств мультимедиа, которые облегчают восприятие и запоминание материала. Презентации

доступны для скачивания с сайта РУДН и могут свободно использоваться студентами в учебных целях.

Студент обязан освоить все темы, предусмотренные учебно-тематическим планом дисциплины. Отдельные темы и вопросы обучения выносятся на самостоятельное изучение. Студент изучает рекомендованную литературу и кратко конспектирует материал, а наиболее сложные вопросы, требующие разъяснения, уточняет во время консультаций. Аналогично следует поступать с разделами курса, которые были пропущены в силу различных обстоятельств.

Для углублённого изучения вопроса студент должен ознакомиться с литературой из дополнительного списка и специализированными сайтами в Интернет. Рекомендуется так же общение студентов на форумах профессиональных сообществ.

Студенты самостоятельно изучают учебную, научную и периодическую литературу. Они имеют возможность обсудить прочитанное с преподавателями дисциплины во время плановых консультаций, с другими студентами на семинарах, а также на лекциях, задавая уточняющие вопросы лектору.

Контроль самостоятельной работы осуществляет ведущий преподаватель. В зависимости от методики преподавания могут быть использованы следующие формы текущего контроля: краткий устный или письменный опрос перед началом занятий, тесты, контрольные работы, письменное домашнее задание, рефераты и пр.







|                 |  |   |    |    |  |    |    |  |    |    |  |  |    |  |     |
|-----------------|--|---|----|----|--|----|----|--|----|----|--|--|----|--|-----|
|                 |  | как инструмент антикризисного управления. |    |    |  |    |    |  |    |    |  |  |    |  |     |
| УК-1,7<br>ОПК-5 |  | Рубежная аттестация (контрольная работа)  |    |    |  | 20 |    |  |    |    |  |  |    |  | 20  |
| УК-1,7<br>ОПК-5 |  | Экзамен                                   |    |    |  |    |    |  |    |    |  |  | 30 |  | 30  |
|                 |  | ИТОГО                                     | 25 | 10 |  | 20 | 10 |  | 15 | 10 |  |  | 30 |  | 100 |

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Волны Кондратьева и цикличность экономического развития
2. Виды реорганизации корпорации
3. Задача

**Кризисные волны это:**

А. объективные процессы в экономике, обусловленные сменой технологических укладов и внедрением инноваций.

Б. субъективные процессы в человеческом мышлении

В. волнение в природе

Г. процесс изменений в настрое общества

Составитель \_\_\_\_\_ В.А. Ермаков  
(подпись)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ А.А. Чурсин  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

---

Дисциплина \_\_\_\_\_ Антикризисное управление и реинжиниринг организации \_\_\_\_\_  
(наименование дисциплины)

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. Стратегия и тактика антикризисного управления
2. Реинжиниринг бизнес-процессов: сущность и основные понятия
3. Задача

**Кризис – это:**

А. крайнее обострение противоречий развития; нарастающая опасность банкротства, ликвидации организации, переломный момент в процессах изменений, рассогласование экономической, финансовой и других структур.

Б. крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде

В. Правильно А, Б

Составитель \_\_\_\_\_ В.А.Ермаков  
(подпись)

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ А.А. Чурсин  
(подпись)

« \_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

1. Организационные преобразования в антикризисном управлении
2. Особенность управления рисками в антикризисном управлении
3. Задача

**В теории и практике управления конфликтами в производственных ситуациях известны стратегии:**

- А. недопущения конфликтов
- Б. предупреждение конфликтов
- В. разрешение конфликтов
- Г. анализа конфликтов

Составитель \_\_\_\_\_ В.А. Ермаков  
(подпись)  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ А.А. Чурсин  
(подпись)  
« \_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2021 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

**Разработчики:**

доцент кафедры прикладной экономики \_\_\_\_\_ Ф.Г. Ванюрихин  
должность, название кафедры подпись инициалы, фамилия  
\_\_\_\_\_  
должность, название кафедры подпись инициалы, фамилия

**Руководитель программы**

Доцент \_\_\_\_\_ А.А. Островская  
должность, название кафедры подпись инициалы, фамилия

**Заведующий кафедрой  
Прикладной экономики**

\_\_\_\_\_ А.А. Чурсин  
подпись 