

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Ястребов Олег Александрович

Должность: Ректор

Дата подписания: 03.05.2026 16:30:30

Уникальный программный ключ:

ca953a0120d891083f939673078ef1a989dae18a

**Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования**

**«Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»**

**Институт мировой экономики и бизнеса**

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

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ**

(наименование дисциплины/модуля)

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

### **38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ**

(код и наименование направления подготовки/специальности)

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

### **МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

(наименование (профиль/специализация) ОП ВО)

**2026 г.**

## 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике» входит в программу бакалавриата «Международный менеджмент» по направлению 38.03.02 «Менеджмент» и изучается в 7 семестре 4 курса. Дисциплину реализует Институт мировой экономики и бизнеса. Дисциплина состоит из 2 разделов и 8 тем и направлена на изучение теории и практики антикризисного управления организациями в цифровой экономике.

Целью освоения дисциплины является формирование у обучающихся современного управленческого мышления и способностей решать многообразные хозяйственные, социальные, психологические проблемы в условиях кризиса. Основными задачами изучения дисциплины являются: - изучить антикризисное управление как процесса, включающего предвидение возможности возникновения кризисной ситуации, выявление кризиса и анализ симптомов его возникновения, максимальное уменьшение негативного воздействия кризиса на систему; - освоить методы оценки эффективности антикризисного управления; - овладеть методами выявления предкризисных ситуаций в организации; - приобрести навыки работы с программным обеспечением для анализа финансовой и хозяйственной деятельности организации с целью выявления предкризисных явлений

## 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике» 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 (в рамках данной дисциплины)
УК-12	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	УК-12.1 Осуществляет поиск нужных источников информации и данных, воспринимает, анализирует, запоминает и передает 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; УК-12.2 Проводит оценку информации, ее достоверность, строит логические умозаключения на основании поступающих информации и данных; УК-12.3 Использует качественные информационные ресурсы, соблюдая требования безопасности, этических и правовых норм, цифровую гигиену;
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 В рамках поставленных задач определяет имеющиеся ресурсы и ограничения, действующие правовые нормы; УК-2.2 Анализирует план-график реализации проекта в целом и выбирает оптимальный способ решения поставленных задач, исходя из действующих правовых норм и имеющихся ресурсов и ограничений; УК-2.3 Контролирует ход выполнения проекта, корректирует план-график в соответствии с результатами контроля;
ПК-1	Способен, используя	ПК-1.1 Осуществляет поиск информации для решения,

Шифр	Компетенция	Индикаторы достижения компетенции (в рамках данной дисциплины)
	отечественный и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности	поставленной задачи профессиональной деятельности; ПК-1.2 Анализирует и контекстно обрабатывает информацию для решения поставленных профессиональных задач; ПК-1.3 Обобщает, обосновывает и готовит информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности;

### 3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОП ВО

Дисциплина «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений 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 «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике».

*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-12	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	Искусственный интеллект в организации проектной деятельности; <i>Аналитика социальных медиа для рекламы и PR**;</i> <i>Influence-маркетинг**;</i> <i>Технологии презентации и переговоров**;</i> <i>Информационная безопасность**;</i> Компьютерные инструменты в бизнес-аналитике (Big Data); <i>Искусственный интеллект в управлении бизнес-процессами**;</i> <i>Менеджмент в эпоху цифровой трансформации экономики**;</i> Цифровая грамотность; Python и SQL в экономике и управлении; <i>Сторителлинг в цифровой среде**;</i> <i>Модели искусственного интеллекта в арсенале менеджера**;</i> <i>Инструментальные средства бизнес-аналитики**;</i> <i>IT-системы E-commerce**;</i> <i>Продвинутый Python**;</i>	Преддипломная практика;
УК-2	Способен определять круг задач в рамках	Учебная практика; Бизнес-планирование;	Преддипломная практика;

Шифр	Наименование компетенции	Предшествующие дисциплины/модули, практики*	Последующие дисциплины/модули, практики*
	поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Управление проектами; <i>Управление разработкой нового продукта**</i> ; <i>Бережливое производство**</i> ; Бухгалтерский учет; Стратегический менеджмент; <i>Управление продуктовым портфелем**</i> ; <i>Управление инвестициями**</i> ;	
ПК-1	Способен, используя отечественный и зарубежные источники информации, собирать необходимые данные, анализировать их и готовить информационные обзоры и аналитические отчеты для решения задач профессиональной деятельности	Экономическая статистика; <i>Тайм-менеджмент**</i> ; <i>Управление операциями**</i> ; <i>Управление конкурентоспособностью организации**</i> ; <i>Бизнес-модели предпринимательской деятельности**</i> ; Управление изменениями; <i>Продвинутый Python**</i> ;	Преддипломная практика;

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

\*\* - элективные дисциплины /практики

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

Общая трудоемкость дисциплины «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике» 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)
			7
<i>Контактная работа, ак.ч.</i>	51		51
Лекции (ЛК)	17		17
Лабораторные работы (ЛР)	0		0
Практические/семинарские занятия (СЗ)	34		34
<i>Самостоятельная работа обучающихся, ак.ч.</i>	48		48
<i>Контроль (экзамен/зачет с оценкой), ак.ч.</i>	9		9
<b>Общая трудоемкость дисциплины</b>	<b>ак.ч.</b>	<b>108</b>	<b>108</b>
	<b>зач.ед.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

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

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
Раздел 1	Виды кризисов и их прогнозирование	1.1	Понятие «антикризисное управление». Причины и виды кризисов.	Раскрывается сущность антикризисного управления как системы мер по диагностике, предотвращению и преодолению кризисных явлений в организации. Рассматриваются основные причины возникновения кризисов (объективные и субъективные, внешние и внутренние). Анализируются виды кризисов: по масштабу (локальные, корпоративные, отраслевые, национальные), по стадии жизненного цикла организации, по характеру протекания (скрытые, острые, затяжные). Объясняется, почему кризис может быть как деструктивным, так и давать импульс к развитию.	ЛК, ЛР, СЗ
		1.2	Анализ и прогнозирование банкротства и кризисных ситуаций	Изучаются методы раннего обнаружения признаков кризиса и вероятности банкротства. Рассматриваются количественные и качественные модели диагностики: анализ финансовых коэффициентов (ликвидности, платежеспособности, финансовой устойчивости), зарубежные и российские многофакторные модели (Альтмана, Бивера, Сайфуллина–Кадыкова и др.). Освещаются инструменты прогнозирования: трендовый анализ, построение сценариев развития, стресс-тестирование, мониторинг индикаторов кризиса. Акцент делается на необходимости регулярного анализа для своевременного принятия управленческих решений.	ЛК, ЛР, СЗ
		1.3	Внутренние причины кризисных ситуаций. Вывод денежных средств сотрудниками организации	Анализируются внутренние факторы кризиса, связанные с менеджментом, корпоративной культурой, кадровой политикой и операционной деятельностью. Особое внимание уделяется противоправным действиям персонала: схемам вывода денежных средств (фиктивные сделки, необоснованные премии, создание подставных контрагентов, присвоение выручки). Рассматриваются способы выявления таких нарушений (внутренний аудит, контроль расходов, сегментарная отчетность) и меры предотвращения (разделение обязанностей, политика конфликта интересов, комплаенс-контроль). Показывается, как хищения и нецелевое использование активов подрывают финансовую устойчивость.	ЛК, ЛР, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
		1.4	Анализ судебной практики по антикризисному управлению	Обобщаются ключевые правовые позиции и прецеденты, возникающие при рассмотрении дел о несостоятельности (банкротстве), оспаривании сделок должника, привлечении контролирующих лиц к субсидиарной ответственности. Разбираются примеры из решений арбитражных судов и постановлений вышестоящих инстанций, иллюстрирующие типичные ошибки арбитражных управляющих и руководителей. Анализируются критерии фиктивного и преднамеренного банкротства, а также судебные подходы к оценке добросовестности участников антикризисного процесса.	ЛК, ЛР, СЗ
Раздел 2	Антикризисное управление	2.1	Банкротство организаций. Закон о несостоятельности	Дается характеристика института банкротства в соответствии с Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» (№ 127-ФЗ). Раскрываются признаки банкротства юридического лица (размер задолженности, срок неисполнения обязательств). Описываются стадии арбитражного процесса: наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство, мировое соглашение. Объясняется правовой статус саморегулируемых организаций (СРО) арбитражных управляющих, права и обязанности должника, кредиторов и уполномоченных органов.	ЛК, ЛР, СЗ
		2.2	Подготовка арбитражных управляющих	Рассматриваются требования к кандидату в арбитражные управляющие: наличие высшего образования, сдача теоретического экзамена по программе подготовки, стажировка в качестве помощника, членство в СРО, страхование ответственности. Описывается процесс обучения в единой программе (курс лекций, тестирование), включающий правовые, экономические и антикризисные модули. Упомянуты периодическое повышение квалификации и процедура аттестации. Также анализируются этические стандарты и компетенции, необходимые для эффективного ведения процедур банкротства.	ЛК, ЛР, СЗ
		2.3	Организация антикризисного управления	Посвящена практическим аспектам построения системы антикризисного менеджмента на предприятии. Рассматривается разработка антикризисной стратегии, формирование временных рабочих групп (кризис-комитета), распределение зон ответственности. Описывается план антикризисных	ЛК, ЛР, СЗ

Номер раздела	Наименование раздела дисциплины	Наименование темы		Содержание темы	Вид учебной работы*
				мероприятий: сокращение издержек, реструктуризация задолженности, реинжиниринг бизнес-процессов, поиск инвесторов, санация. Акцентируется роль оперативного контроля (cash-flow, дебиторская задолженность, производственные показатели) и информационной открытости перед стейкхолдерами.	
		2.4	Системное мышление для выявления кризисных ситуаций и путей выхода из кризиса.	Раскрывается применение системного подхода к диагностике и преодолению кризисов. Объясняется, как строить причинно-следственные связи между управленческими решениями, внутренними процессами и внешней средой (с использованием диаграмм, петель обратной связи, системных карт). Рассматриваются типичные системные ловушки, ведущие к кризису (эскалация, смещение целей, трагедия общин). Показывается, как системное мышление помогает находить рычаги воздействия (points of leverage) для устойчивого выхода из кризиса, избегая локальных и краткосрочных решений, которые ухудшают ситуацию в долгосрочной перспективе.	ЛК, ЛР, СЗ

\* - 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	Аудитория для проведения занятий лекционного типа, оснащенная комплектом специализированной мебели; доской (экраном) и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Моноблок. Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1. Доска.
Семинарская	Аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оснащенная комплектом специализированной мебели и техническими средствами мультимедиа презентаций.	Мультимедиа проектор Casio XJ-S400UN. Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W. Проекционный экран GEHA 244*244. Экран с электропроводом Draper 203*1.
Для самостоятельной работы	Аудитория для самостоятельной работы обучающихся (может использоваться для проведения семинарских занятий и консультаций), оснащенная комплектом специализированной мебели и компьютерами с доступом в ЭИОС.	Моноблок Lenovo AIO-510-22ISH Intel I5 2200 MHz/16 GB/512 GB/DVD/audio, монитор 21", Мультимедиа проектор Cactus CSC4.SG, Экран 200*200

\* - 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. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15995-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560278>

*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. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561718>

*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 «Антикризисный менеджмент в цифровой экономике».

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

**РАЗРАБОТЧИК:**

Ассистент кафедры  
менеджмента

*Должность, БУП*

*Подпись*

Багирзаде Али Рауф Оглы

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ БУП:**

Заведующий кафедрой  
менеджмента

*Должность БУП*

*Подпись*

Вавилина Алла  
Владимировна

*Фамилия И.О.*

**РУКОВОДИТЕЛЬ ОП ВО:**

Доцент кафедры менеджмента

*Должность, БУП*

*Подпись*

Демененко Инна  
Арамовна

*Фамилия И.О.*