

Министерство науки и высшего образования  
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Донецкий государственный университет»

Экономический факультет  
Кафедра международного бизнеса и делового администрирования

УТВЕРЖДАЮ  
проректор

\_\_\_\_\_ П. А. Машаров  
«17» апреля 2025 г.  
МП

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»**

Укрупненная группа направлений подготовки	38.00.00 Экономика и управление
Программа высшего образования	Программа магистратуры
Направление подготовки	38.04.04 Государственное и муниципальное управление
Направленность (профиль) образовательной программы	Государственное и муниципальное управление
Квалификация	Магистр
Форма обучения	Очная, заочная

Рабочая программа может быть адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Донецк 2025

Рабочая программа дисциплины «**Антикризисное управление**» для обучающихся по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, магистерской программы «Государственное и муниципальное управление», составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 13 августа 2020 г. № 1000, Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры от 06.04.2021 г. № 245, в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2025 года.

Разработчик:

доцент кафедры международного бизнеса  
и делового администрирования,  
канд. экон. наук, доцент

Е. Ю. Забавина

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры международного бизнеса  
и делового администрирования.  
Протокол от 14.04.2025 г. № 10.

Заведующий кафедрой

О. Л. Некрасова

СОГЛАСОВАНО:

Декан экономического факультета  
16.04.2025 г.

Ю. Н. Полшков

Учебно-методическая комиссия экономического факультета.  
Протокол от 16.04.2025 г. № 8.  
Председатель

Е. Н. Стрелина

Руководитель основной образовательной  
программы, канд. экон. наук, доцент  
31.03.2025 г.

Е. Г. Кошелева

## 1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной:

дисциплины программы магистратуры: Стратегическое планирование и управление пространственным развитием, Управление инвестиционной деятельностью государства, Управление устойчивым развитием экономических систем.

1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная практика.

## 2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы (далее – ОП)	38.04.04 Государственное и муниципальное управление (профиль Государственное и муниципальное управление)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1.В.ДВ.3.1 Антикризисное управление
Часть образовательной программы	Вариативная часть: выбор обучающегося
Количество зачетных единиц / всего часов	3 / 108

В случае предъявления от обучающегося или его родителя (законного представителя) заявления на обучение по адаптированной образовательной программе высшего образования, подкрепленного заключением психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) или медико-социальной экспертизы (МСЭ) с рекомендациями создания индивидуальной программы реабилитации и абилитации (ИПРА), данная рабочая программа может быть адаптирована с учетом индивидуальных особенностей здоровья обучающегося.

### 2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	2	3	17	–	17	74	108	зачет
Заочная	2	4	4	–	2	102	108	зачет

## 3. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Формирование системы теоретических знаний, прикладных умений и навыков, необходимых для разработки и реализации управленческих решений в рамках антикризисного управления.

#### 4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

##### 4.1. Компетенции

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

##### 4.2. Индикаторы компетенций

УК-1.И-2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации.

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	УК-1.2.1. Знает причины и типологию кризисов в социально-экономических системах
		УК-1.2.2. Знает технологии антикризисного управления
		УК-1.2.3. Знает закономерности функционирования компаний на разных типах рынков и теории циклов
		УК-1.2.4. Знает типы организационных кризисов и методы диагностики кризисных ситуаций
		УК-1.2.5. Знает меры по предотвращению различных видов кризиса в организации
		УК-1.2.6. Умеет применять методы диагностики несостоятельности организации, определять и прогнозировать ее
		УК-1.2.7. Умеет разрабатывать и обосновывать антикризисные меры в контексте плана антикризисного управления

#### 5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Название темы	Краткое содержание темы
Раздел 1. Проблематика антикризисного управления	
1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. 1.2. Причины возникновения кризисов. 1.3. Типология (разновидности) кризисов. 1.4. Особенности экономических кризисов.
2. Основные черты антикризисного управления	2.1. Необходимость и проблематика антикризисного управления. 2.2. Признаки и особенности антикризисного управления. 2.3. Эффективность антикризисного управления. 2.4. Технологии антикризисного управления.

3. Государственное регулирование кризисных ситуаций	3.1. Аналитическая основа государственного регулирования. 3.2. Роль государства в антикризисном управлении. 3.3. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
Раздел 2. Антикризисное управление в организации	
4. Кризисы в развитии организации и их причины	4.1. Факторы и причины возникновения кризисов в организациях. 4.2. Жизненный цикл развития организаций. 4.3. Типы организационных кризисов. 4.4. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
5. Диагностика кризисных ситуаций	5.1. Комплексная диагностика состояния организации. 5.2. Диагностика несостоятельности организации. 5.3. Стадии неплатежеспособности организации. 5.4. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности.
6. Меры по предотвращению различных видов кризиса в организации	6.1. Меры по предотвращению экономико-затратного кризиса. 6.2. Меры по предотвращению организационно-управленческого кризиса. 6.3. Меры по предотвращению финансового кризиса. 6.4. Меры по предупреждению перерастания кризиса отдельной подсистемы в системный кризис всей организации.
7. Антикризисное планирование	7.1. Причины необходимости антикризисного планирования. 7.2. Общие правила и положения антикризисного планирования. 7.3. Содержание плана антикризисного управления.

## 6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Форма обучения – очная, курс – 2, семестр – 3

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
<b>Раздел 1. Проблематика антикризисного управления</b>					
1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	2	0	2	8	12
2. Основные черты антикризисного управления	2	0	2	11	15
3. Государственное регулирование кризисных ситуаций	2	0	2	11	15
<b>Итого по разделу 1</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>42</b>
<b>Раздел 2. Антикризисное управление в организации</b>					
4. Кризисы в развитии организации и их причины	2	0	2	11	15
5. Диагностика кризисных ситуаций	4	0	4	11	19
6. Меры по предотвращению различных видов кризиса в организации	3	0	3	11	17
7. Антикризисное планирование	2	0	2	11	15
<b>Итого по разделу 2</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>11</b>	<b>44</b>	<b>66</b>
<b>Всего по компоненту ОП</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>17</b>	<b>74</b>	<b>108</b>

## 6.2. Форма обучения – заочная, курс – 2, семестр – 4

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
<b>Раздел 1. Проблематика антикризисного управления</b>					
1. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии	0,5	0	0,25	11,25	12
2. Основные черты антикризисного управления	0,5	0	0,25	14,25	15
3. Государственное регулирование кризисных ситуаций	0,5	0	0,25	14,25	15
<b>Итого по разделу 1</b>	<b>1,5</b>	<b>0</b>	<b>0,75</b>	<b>39,75</b>	<b>42</b>
<b>Раздел 2. Антикризисное управление в организации</b>					
4. Кризисы в развитии организации и их причины	0,5	0	0,25	14,25	15
5. Диагностика кризисных ситуаций	1	0	0,5	17,5	19
6. Меры по предотвращению различных видов кризиса в организации	0,5	0	0,25	16,25	17
7. Антикризисное планирование	0,5	0	0,25	14,25	15
<b>Итого по разделу 2</b>	<b>2,5</b>	<b>0</b>	<b>1,25</b>	<b>62,25</b>	<b>66</b>
<b>Всего по компоненту ОП</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>102</b>	<b>108</b>

## 7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

## 7.1. Контрольные вопросы

Раздел 1. Проблематика антикризисного управления:

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Объективные причины возникновения кризисов.
3. Субъективные причины возникновения кризисов.
4. Природные причины возникновения кризисов.
5. Внешние причины возникновения кризисов.
6. Внутренние причины возникновения кризисов.
7. Случайные причины возникновения кризисов.
8. Закономерные причины возникновения кризисов.
9. Типология кризисов.
10. Макро- и микрокризис.
11. Функции кризисов.
12. Социальные кризисы.
13. Организационные кризисы.
14. Технологические кризисы.
15. Особенности экономических кризисов.
16. Причины экономических циклов и кризисов.
17. Необходимость и проблематика антикризисного управления.
18. Признаки и особенности антикризисного управления.
19. Эффективность антикризисного управления.
20. Технологии антикризисного управления.
21. Аналитическая основа государственного регулирования.
22. Роль государства в антикризисном управлении.
23. Кризис как результат внешнего шока.
24. Кризис системы регуляции.

## 25. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.

### Раздел 2. Антикризисное управление в организации:

26. Факторы и причины возникновения кризисов в организациях.
27. Жизненный цикл развития организаций.
28. Типы организационных кризисов.
29. Опасность и вероятность кризисов в циклических тенденциях развития организации.
30. Комплексная диагностика состояния организации.
31. Социальная диагностика.
32. Экономическая диагностика.
33. Техническая диагностика.
34. Диагностика функции финансового менеджмента.
35. Диагностика внешней среды.
36. Диагностика стратегии.
37. Внешний и внутренний анализ.
38. Назначение диагностики несостоятельности организации.
39. Виды анализа неплатежеспособности организации.
40. Стадии неплатежеспособности организации.
41. Анализ дебиторской задолженности.
42. Анализ кредиторской задолженности.
43. Меры по предотвращению экономико-затратного кризиса.
44. Меры по предотвращению организационно-управленческого кризиса.
45. Меры по предотвращению финансового кризиса.
46. Меры по предупреждению перерастания кризиса отдельной подсистемы в системный кризис всей организации.
47. Причины необходимости антикризисного планирования.
48. Формальное антикризисное планирование.
49. Общие правила и положения антикризисного планирования.
50. Содержание плана антикризисного управления.

### 7.2. Темы докладов (рефератов)

Не предусмотрены программой дисциплины

### 7.3 Темы письменных работ (типы задач)

Модульная контрольная работа проводится в виде тестирования на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ».

Тестирование включает 20 тестовых заданий по темам 1-3.

Время выполнения – 30 минут.

Пример тестового задания приведен ниже.

← ③ ↻ eif.donna-support.ru AU, MB, GR: Тесты Ⓜ Пересказать Спросить

**5** 4 Эти кризисы могут быть спрогнозированными и вызываются объективными причинами накопления факторов возникновения кризиса  
Баллов: 1

Выберите один ответ:

- ☐ a. внешние
- ☐ b. неожиданные
- ☐ c. сезонные
- ☐ d. прогнозируемые

**6** 4 С чем связаны объективные причины кризисов?  
Баллов: 1

Выберите один ответ:

- ☐ a. с природно-климатическими условиями
- ☐ b. с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации экономических систем
- ☐ c. с корпоративной культурой
- ☐ d. с ошибками в управлении

**7** 4 Сущность этого кризиса проявляется в перепроизводстве товаров по отношению к платежеспособному спросу, в нарушении процесса воспроизводства общественного капитала, в массовых банкротствах фирм, росте безработицы и других социально-экономических явлений  
Баллов: 1

Выберите один ответ:

- ☐ a. экономический
- ☐ b. социально-культурный
- ☐ c. локальный
- ☐ d. технический

### Критерии оценивания модульной контрольной работы

Вид задания	Количество баллов
1 тестовое задание	1
Количество тестов	20
<b>Всего</b>	<b>20</b>

## 8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний обучающихся по дисциплине проводится по 100-балльной шкале исходя из максимума, приведенного в таблице ниже. Организационно-учебная работа в аудитории оценивается на основе таких критериев как посещаемость занятий, своевременное и качественное выполнение домашних заданий, активность во время проведения лекционных и практических занятий (участие в обсуждении текущего и пройденного материала, решение задач и т.п.).

Разделы	Виды работ	Баллы
Раздел 1	Организационно-учебная работа студента в аудитории	10
	Самостоятельная работа	20
	Модульная контрольная работа	20
	<b>Итого</b>	<b>50</b>
Раздел 2	Организационно-учебная работа студента в аудитории	15
	Самостоятельная работа	35
	<b>Итого</b>	<b>50</b>
<b>Всего</b>		<b>100</b>



## Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	зачтено
75-79	C		зачтено
70-74	D	удовлетворительно	зачтено
60-69	E		зачтено
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

## 9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Учебные занятия проводятся в 7-м и 5-м корпусах ДонГУ (г. Донецк, ул. Челюскинцев, 186; 1896). Для проведения лабораторных занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете 7-го корпуса (ауд. 103).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования экономического факультета «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

Дистанционный курс «Антикризисное управление» для студентов направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление доступен по ссылке на платформе Moodle Центра дистанционного обучения экономического факультета ФГБОУ ВО «ДонГУ»: <http://ef.donnu-support.ru/moodle/course/view.php?id=909>

## 10. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

### 10.1 Основная литература

1. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 343 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15995-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535975>
2. Антикризисное управление: учебно-методическое пособие / Брыль Е.А. – Донецк: ГОУ ВПО «ДонНУ», 2019. - 90 с.
3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537694>

## 10.2 Дополнительная литература

1. Коротков, Э. М. Антикризисное управление : учебник для вузов / Э. М. Коротков. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01066-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535524>

2. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / Н. Д. Корягин [и др.] ; под редакцией Н. Д. Корягина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17806-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533767>

3. 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, 2024. — 465 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16827-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536460>

4. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум для вузов / А. З. Бобылева [и др.] ; под общей редакцией А. З. Бобылевой. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 542 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17621-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/545072>

## 11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Национальная электронная библиотека (НЭБ)**: федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная библиотека. — Москва, 2019- . — URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: свободный, подписка. Необходима установка программного обеспечения. — Текст: электронный.

2. **eLIBRARY.RU**: научная электронная библиотека: сайт. — Москва, 2000- . — URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: для авторизов. пользователей. — Текст: электронный.

3. Научная электронная библиотека **«КиберЛенинка»**: сайт / Ассоциация «Открытая наука». — Москва, 2014- . — URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: свободный. — Текст: электронный.

4. Электронно-библиотечная система **«Лань»**: [сайт]. — URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: издания Сетевой электронной библиотеки, для авторизов. пользователей. — Текст: электронный.

5. **ЭБС Юрайт**: электронная библиотечная система: сайт. — Москва, 2013. — URL: <https://urait.ru/library/svobodnyy-dostup/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: издания свободного доступа, для авторизов. пользователей. — Текст: электронный.

6. **Электронно-библиотечная система ДонГУ**: сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». — Донецк, 2016- . — URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: свободный. — Текст: электронный.

7. **Электронный каталог** Научной библиотеки ДонГУ: раздел сайта / НБ ДонГУ. — Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. — URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: поиск свободный, электронные документы — для пользователей ДонГУ.

8. **Электронный архив ДонГУ**: раздел сайта / НБ ДонГУ. — Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. — URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 31.03.2025). — Режим доступа: свободный.

## **12. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

1. Windows 7 PRO (корпоративная лицензия ДонГУ № 46484614)
2. Microsoft Office (корпоративная лицензия ДонГУ № 46472919)
3. Microsoft Visual Studio (лицензия программы Dream Spark для высших учебных заведений)
4. Антивирус Касперского, Adobe Acrobat Reader, xPDF (лицензии GPL, Apache, BSD для свободного программного обеспечения).