

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Петербургский государственный университет путей сообщения
Императора Александра I»
(ФГБОУ ВО ПГУПС)

Кафедра *«Менеджмент и маркетинг»*

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
Б1.В.19 «АНТИКРИЗИСНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

для направления подготовки
38.03.02 «Менеджмент»

по профилю «Бизнес-менеджмент»

Форма обучения – очная

Санкт-Петербург
2026

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЙ

Рабочая программа рассмотрена и утверждена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»

Протокол № 6 от 28 января 2026 г.

Заведующий кафедрой
«Менеджмент и маркетинг»
28 января 2026 г.

О.В. Ваганова

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП
ВО «Бизнес-менеджмент»
28 января 2026 г.

В.Э. Кроливецкая

1. Цели и задачи дисциплины

Рабочая программа дисциплины «Антикризисный менеджмент» *Финансово-кредитное стимулирование бизнеса* Б1.В.19 (далее – дисциплина) составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» (далее – ФГОС ВО), утвержденного 12 августа 2020 г., приказ Министерства образования и науки Российской Федерации N 970.

Целью изучения дисциплины является формирование компетенций в части предложения возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей (ПК-1); анализа, обоснования и выбора решения (ПК-2) при проведении реорганизации бизнеса; (ПК-3) разработка инвестиционного проекта; (ПК-4) проведение аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта; (ПК-5) формирование экспертного заключения о возможности реализации инвестиционного проекта

Для достижения цели дисциплины решаются следующие задачи:

- проведение анализа внутренних (внешних) факторов;
- организация контроля качества выпускаемой продукции;
- проведение и организация встреч и обсуждений;
- проведение оценки ресурсов;
- перестройки, развития реального бизнеса в современных условиях;
- проведение анализа процедуры слияния и поглощения;
- организация сбора данных, документирование по проектам и процессам

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

Планируемыми результатами обучения по дисциплине (модулю) является формирование у обучающихся компетенций и/или части компетенций. Сформированность компетенций и/или части компетенций оценивается с помощью индикаторов достижения компетенций.

Таблица 2.1

Индикаторы достижения компетенций	Результаты обучения по дисциплине (модулю)
<i>ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей</i>	
ПК-1.2.5 Умеет анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации	Обучающийся умеет: • анализировать внутренние (внешние) факторы; • условия влияющие на деятельность организации.
ПК-1.2.6 Умеет анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами	Обучающийся умеет: • анализировать требования заинтересованных сторон; • оценивать качество выпускаемой продукции
ПК -1.3.1 Владеет методами выявления, сбора и анализа информации бизнес-	Обучающийся владеет: • методами выявления, сбора и

анализа для формирования возможных решений	анализа информации; • Методами бизнес-анализа для формирования возможных решений
<i>ПК-2 Анализ, обоснование и выбор решения</i>	
ПК-2.2.1 Умеет планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами, в том числе с использованием инструментов (платформ) онлайн-коммуникаций	Обучающийся умеет: • планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения; • использовать инструменты (платформ) онлайн-коммуникаций
ПК-2.3.1 Имеет навыки проведения анализа решений с точки зрения достижения целевых показателей решений	Обучающийся имеет навыки: • проводить анализа решений; • проводить анализ достижения целевых показателей
ПК-2.3.2 Имеет навыки проведения оценки ресурсов, необходимых для реализации решений	Обучающийся имеет навыки: • проведения оценки ресурсов; • анализа реализации решений
ПК-2.3.3 Имеет навыки проведения оценки эффективности каждого варианта решения как соотношения между ожидаемым уровнем использования ресурсов и ожидаемой ценностью	Обучающийся имеет навыки: • проведения оценки эффективности каждого варианта решения; • оценки использования ресурсов
<i>ПК3 - Разработка инвестиционного проекта</i>	
ПК-3.1.8 Знает слияния и поглощения и частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта	Обучающийся знает: • процедуры слияния и поглощения; • частный акционерный капитал в рамках реализации инвестиционного проекта
<i>ПК-4 Проведение аналитического этапа экспертизы инвестиционного проекта</i>	
ПК-4.2.4 Умеет оценивать потоки проекта, обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме	Обучающийся умеет: • оценивать потоки проекта; • оценивать обязательные платежи применительно к выбранной юридической схеме; • различать виды инвестиционного проекта
<i>ПК-5. Формирование экспертного заключения о возможности реализации инвестиционного проекта</i>	
ПК-5.2.3 Умеет собирать, анализировать, систематизировать сведения и данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам организации, их ресурсному окружению	Обучающийся умеет: • собирать, анализировать, систематизировать сведения • собирать данные, документировать полные и исчерпывающие требования к проектам и процессам; • анализировать требования к организации, их ресурсному

	окружению
--	-----------

4. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений.

4.1 Объем дисциплины и виды учебной работы (для очной формы обучения)

Вид учебной работы	Всего часов
Контактная работа (по видам учебных занятий) В том числе:	
– лекции (Л)	52
– практические занятия (ПЗ)	52
– лабораторные работы (ЛР)	-
Самостоятельная работа (СРС) (всего)	144
Контроль	40
Форма контроля (промежуточной аттестации)	Э
Общая трудоемкость: час / з. е.	288/8

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Разделы дисциплины и содержание рассматриваемых вопросов

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ЛР	СРС	Всего
1	2	3	4	5	6	7
1.	Основные закономерности и тенденции развития деятельности организации с учетом специфики ее деятельности для решения задач бизнеса	10	10	-	28	48
2.	Теоретические основы управления изменениями для целей и решения задач бизнеса	12	12	-	28	52
3.	Концепции управления изменениями, используемые при решении задач бизнеса	10	10	-	28	48
4.	Управление персоналом при проведении изменений для решения задач бизнеса	10	10	-	28	48
5.	Факторы и технологии реализации изменений, учитываемые при формировании возможных решений для целей бизнес-развития	10	10	-	32	52
	Итого	52	52	-	144	288
Контроль						40
Всего (общая трудоемкость, час.)						288/5 з.

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий (очная форма обучения)

№п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела	Индикаторы достижения компетенций
1	Основные закономерности и тенденции развития деятельности организации с учетом специфики ее деятельности для решения задач бизнеса	Лекция № 1 - «Сравнительные характеристики больших и малых организаций» (2 часа)	ПК-1.2.5
		Лекция № 2 - «Проблемы управления средними организациями» (2 часа)	
		Лекция № 3 - «Теории жизненных циклов организации: Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера» (2 часа)	
		Практическое занятие № 1 – «Особенности управления малыми организациями» (2 часа)	
		Практическое занятие № 2 – «Особенности управления крупными организациями» (2 часа)	
		Практическое занятие № 3 – «Причины роста и причины сдерживания роста организаций» (2 часа)	
		Практическое занятие № 4 – «Фирмы-газели: понятие, примеры и факторы успеха» (2 часа)	
		Практическое занятие № 5 – «Модели жизненных циклов организации» (2 часа)	
		Самостоятельная работа.	
		- углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; - подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, выполнение типовых задач); изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/	
2	Теоретические основы управления изменениями для	Лекция № 1 - «Управление организационными изменениями: понятие, цели, задачи» (2 часа)	ПК-1.2.5 ПК-4.2.4

	целей и решения задач бизнеса	Лекция № 2 - «Причины проведения и виды организационных изменений» (4 часа)	ПК-2.2.1, ПК-2.3.1, ПК-2.3.2
		Лекция № 3 - «Организационные патологии как причины изменений» (4 часа)	ПК-2.2.1, ПК-2.3.1, ПК-2.3.2
		Лекция № 4 - «Научные подходы к управлению изменениями» (2 часа)	ПК-1.2.6
		Практическое занятие № 1 - «Организационные патологии» (2 часа)	ПК-2.2.1, ПК-2.3.1, ПК-2.3.2
		Практическое занятие № 2 – «Подходы к управлению изменениями» (2 часа)	ПК-1.2.6
		Самостоятельная работа - углубление и расширение лекционного , материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; - подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, изучение, выполнение типовых задач);	ПК-1.2.5, ПК-2.2.1 , ПК-2.3.1, ПК-2.3.2, ПК-4.2.4
3	Концепции управления изменениями, используемые при решении задач бизнеса	Лекция № 1 - «Модели управления изменениями» (2 часа)	ПК-1.2.5, ПК-5.2.3
		Практическое занятие № 1 – «Модели изменений К. Левина, Л. Грейнера, Р. Бекхарда, К. Тюрли» (4 часа)	
		Практическое занятие № 2 – «Модель изменений Дж. Дак и методы управления изменениями И. Ансоффа» (2 часа)	
		Практическое занятие № 3 – «Теории Е и Об организационных изменений. Модель Ф. Гуияра и Дж. Келли» (2 часа)	
		Практическое занятие № 4 – «Концепция управления изменениями И. Адизеса»	

		Самостоятельная работа: • углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; • подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, выполнение типовых задач);	ПК-1.2.5
4	Управление	Лекция № 1 – «Лидерство в управлении	ПК-1.2.5,
	персоналом при проведении изменений для решения задач бизнеса	изменениями» (2 часа) Практическое занятие № 1 – «Методы управления сопротивлением персонала» (2 часа) Практическое занятие № 2 – «Лидерство в управлении изменениями» (2 часа) Самостоятельная работа. • углубление и расширение лекционного материала, дополнение текстов лекций по темам курса в соответствии с изменениями, происходящими в экономике страны; • подготовка к практическим занятиям (изучение теоретического материала по темам курса с использованием текстов лекций и рекомендованной литературы, дополнительных источников, выполнение типовых задач); • изучение курса в ЭИОС https://sdo.pgups.ru/; • подготовка курсового проекта.	ПК-5.2.3
5	Факторы и технологии реализации изменений, учитываемые при формировании возможных	Лекция № 1 – «Предпосылки, направления и методы реализации изменений» (2 часа) Лекция № 2 – «Стратегии и технологии реализации изменений» (4 часа) Лекция № 3. Реорганизация бизнеса и порядок ее проведения (4 часа)	ПК-2.2.1 ПК-1.3.1 ПК-1.3.1 ПК-3.1.8

	решений для целей бизнес-развития	Практическое занятие №1 «Управление знаниями и концепция «обучающейся организации» (2 часа)	ПК-2.2.1, ПК-2.3.1, ПК-2.3.2
		Практическое занятие № 2 – «Оценка системы проведения организационных изменений на	ПК-1.3.1

6. Оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине является неотъемлемой частью рабочей программы и представлены отдельным документом, рассмотренным на заседании кафедры и утвержденным заведующим кафедрой.

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Порядок изучения дисциплины, следующий:

1. Освоение разделов дисциплины производится в порядке, приведенном в разделе 5 «Содержание и структура дисциплины». Обучающийся должен освоить все разделы дисциплины, используя методические материалы дисциплины, а также учебно-методическое обеспечение, приведенное в разделе 8 рабочей программы.

2. Для формирования компетенций обучающийся должен представить выполненные задания, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, предусмотренные текущим контролем успеваемости (см. оценочные материалы по дисциплине).

3. По итогам текущего контроля успеваемости по дисциплине, обучающийся должен пройти промежуточную аттестацию (см. оценочные материалы по дисциплине).

8. Описание материально-технического и учебно-методического обеспечения, необходимого для реализации образовательной программы по дисциплине

8.1. Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой бакалавриата/специалитета/ магистратуры, укомплектованные специализированной учебной мебелью и оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории: настенным экраном (стационарным или переносным), маркерной доской и (или) меловой доской, мультимедийным проектором (стационарным или переносным).

Все помещения, используемые для проведения учебных занятий и самостоятельной работы, соответствуют действующим санитарным и противопожарным нормам и правилам.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

8.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства.

Перечень лицензионных программ представлен на внутреннем портале ФГБОУ ВО ПГУПС по адресу <http://eaisu.pgups.edu.mps/info/prog/>

8.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных:

- Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. – URL: <https://e.lanbook.com/> — Режим доступа: для авториз. пользователей;
- Электронно-библиотечная система ibooks.ru («Айбукс»). – URL: <https://>

- ibooks.ru / — Режим доступа: для авториз. пользователей;
- Электронная библиотека ЮРАЙТ. — URL: <https://urait.ru/> — Режим доступа: для авториз. пользователей;
- Единое окно доступа к образовательным ресурсам - каталог образовательных Интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для общего и профессионального образования». — URL: <http://window.edu.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Словари и энциклопедии. — URL: <http://academic.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Научная электронная библиотека "КиберЛенинка" это - научная электронная библиотека, построенная на парадигме открытой науки (Open Science), основными задачами которой является популяризация науки и научной деятельности, общественный контроль качества научных публикаций, развитие междисциплинарных исследований, современного института научной рецензии и повышение цитируемости российской науки. — URL: <http://cyberleninka.ru/> — Режим доступа: свободный.

8.4. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к информационным справочным системам:

- Информационно-правовой портал Гарант.ру [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.garant.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Электронно-библиотечная система издательства «Лань». [Электронный ресурс]. — URL: <https://e.lanbook.com/> — Режим доступа: для авториз. пользователей; доступ из личного кабинета на сайте library.pgups.ru
- 8.4 Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к информационным справочным системам: Информационно-правовой портал Гарант.ру [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.garant.ru/> — Режим доступа: свободный.
- Национальный Открытый Университет "ИНТУИТ". Бесплатное образование. [Электронный ресурс]. — URL: <https://intuit.ru/> — Режим доступа: свободный.

8.5. Перечень печатных изданий, используемых в образовательном процессе:

1. Орехов В.И. Антикризисное управление [Текст] : учебное пособие по направлению подготовки 38.03.02 "Менеджмент" / В. И. Орехов, К. В. Балдин, Т. Р. Орехова. - 2-е изд., испр. - Москва : Инфра-М, 2016
2. 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> (дата обращения: 18.12.2025).
3. 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> (дата обращения: 18.12.2025).
4. Зуб, А. Т. Антикризисное управление : учебник для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 284 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21740-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581998> (дата обращения: 18.12.2025).
5. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568197> (дата обращения: 18.12.2025).

6. Банкротство и финансовое оздоровление предприятий : учебник для вузов / под редакцией А. Н. Ряховской. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 148 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11475-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/557077> (дата обращения: 18.12.2025).
7. Шкурина, Л.В. Финансы на железнодорожном транспорте : учебник / Л. В. Шкурина, М. В. Белкин, В. Н. Никитина, Е. В. Стручкова, М. Ю. Калашников, А. Н. Тихомиров, А. В. Сальникова, Е. А. Маскаева, Д. С. Танифа, И. А. Епишкин, А. Н. Задорожная. — Москва : ФГБУ ДПО «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2021. — 560 с. — 978-5-907206-70-0. — Текст : электронный // УМЦ ЖДТ : электронная библиотека. — URL: <https://umczdt.ru/books/1216/251719/> (дата обращения 18.12.2025).
8. Данилин, В.Ф. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий железнодорожного транспорта : учебник / В. Ф. Данилин. — Москва : ГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2008. — 415 с. — 978-5-89035-516-4. — Текст : электронный // УМЦ ЖДТ : электронная библиотека. — URL: <https://umczdt.ru/books/1216/225698/> (дата обращения 18.12.2025)
9. Гнедкова, О.Э. Финансовый менеджмент на железнодорожном транспорте : учебное пособие / О. Э. Гнедкова, Р. А. Кожевников, Л. В. Шкурина, Н. В. Федотова, А. Ю. Романов, Н. Н. Наточеева, Е. А. Сеславина, Н. И. Жуков. — Москва : ГОУ «Учебно-методический центр по образованию на железнодорожном транспорте», 2009. — 342 с. — 978-5-89035-585-0. — Текст
10. : электронный // УМЦ ЖДТ : электронная библиотека. — URL: <https://umczdt.ru/books/1216/225706/> (дата обращения 18.12.2025).
11. Федеральный закон от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации».
- 8.6 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», используемых в образовательном процессе:
1. Личный кабинет ЭИОС [Электронный ресурс]. – URL: my.pgups.ru — Режим доступа: для авториз. пользователей;
 2. Электронная информационно-образовательная среда. [Электронный ресурс]. – URL: <https://sdo.pgups.ru> — Режим доступа: для авториз. пользователей;
 3. Научная электронная библиотека eLIBRARY - Режим доступа: <http://elibrary.ru/>, свободный.

Разработчик рабочей программы, профессор

Д.В. Круглов