

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал

Физико-математический факультет

УТВЕРЖДЕНО
решением президиума
Ученого совета ННГУ
протокол от «11» мая 2021 г. № 2

Рабочая программа дисциплины

**РЕОРГАНИЗАЦИЯ И РЕСТРУКТУРИЗАЦИЯ:
ПОДХОДЫ, СУЩНОСТЬ, ТЕХНОЛОГИИ**

(наименование дисциплины)

Уровень высшего образования
магистратура

(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность

38.04.04 Государственное и муниципальное управление

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы

Антикризисное управление

(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения

заочная

(очная / очно-заочная / заочная)

Арзамас
2021 год

УТВЕРЖДЕНО
решением президиума ученого совета ННГУ
(протокол от 14.12 2021 г. № 4)

**ЛИСТ АКТУАЛИЗАЦИИ
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
НА 2022-2023 уч.г.**

**Рабочая программа учебной дисциплины и приложение
к ней (фонд оценочных средств дисциплины) одобрены без изменений**

Решение кафедры экономики, управления и информатики
(протокол от 17.11.2021 № 9)
заведующий кафедрой к.п.н., доцент А.А. Статуев

Решение методической комиссии Арзамасского филиала ННГУ
(протокол от 05.12.2021 №4)
председатель методической комиссии к.п.н., доцент Т.А. Полякова

1. Место дисциплины (модуля) в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 «Реорганизация и реструктуризация: подходы, сущность, технологии» относится к части ООП, формируемой участниками образовательных отношений направления подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, направленность образовательной программы Антикризисное управление.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине (дескрипторы компетенции)	
ПК-5. Способен применять методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем	ПК-5.1. Выявляет и оценивает социально-экономические проблемы	Знать методы диагностики проблем социально-экономического развития Уметь применять методы диагностики социально-экономических явлений и процессов разрабатывать документы в процессе принятия и реализации управленческих решений Владеть навыками диагностирования и анализа проблем организации	<i>Тест</i> <i>Практические задания</i> <i>Учебно-исследовательские реферативные работы</i>
	ПК-5.2. Вырабатывает альтернативные решения социально-экономических проблем	Знать классификацию социально-экономических проблем Уметь вырабатывать организационные решения социально-экономических проблем на основе поиска альтернативных вариантов Владеть навыками отбора альтернативных вариантов при решении социально-экономических проблем	
ПК-8. Способен критически оценивать информацию и конструктивно принимать решение на основе анализа и синтеза	ПК-8.1. Проводит анализ и синтез информации	Знать принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации Уметь применять принципы и методы поиска, анализа и синтеза информации Владеть навыками поиска, анализа и синтеза информации	<i>Тест</i> <i>Практические задания</i> <i>Учебно-исследовательские реферативные работы</i> <i>Эссе</i>
	ПК-8.2. Готовит аналитическую справку для выработки и принятия управленческого решения	Знать структуру аналитической записки Уметь составлять аналитическую справку для выработки и принятия управленческого решения Владеть навыками грамотного, логичного, аргументированного формирования	

ИТОГО		108		2		4				1		4		97
-------	--	-----	--	---	--	---	--	--	--	---	--	---	--	----

Практические занятия (семинарские занятия) организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает выполнение практических контрольных заданий по разработке ключевых положений антикризисной программы в форме деловой игры.

На проведение практических занятий (семинарских занятий) в форме практической подготовки отводится по очной форме обучения 10 часов, по очно-заочной форме обучения 4 часа, по заочной форме обучения 2 часа.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП;
- применять методы диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем;
- применять методы управления операциями в различных сферах государственного и муниципального управления.
- компетенции ПК-5, ПК-8.

Тема 1. Концепция реструктуризации.

Основные понятия. Законодательные процедуры реорганизации предприятий. Предпосылки реструктуризации Основные положения концепции реструктуризации. Методы и средства реструктуризации. Проблемы и факторы успеха реструктуризации.

Тема 2. Основные направления реструктуризации.

Преобразования организационной стратегии. Организационные и правовые формы реализации стратегии преобразований. Преобразование структуры и системы управления. Структурные преобразования бизнеса: современные мировые тенденции.

Тема 3. Организация проведения реструктуризации.

Проект реструктуризации предприятия. Разработка программы реструктуризации. Этапы разработки проекта (плана, программы) реструктуризации. Характеристика элементов модели реструктуризации. Методы, используемые для разработки концепций (программ) реструктуризации. Бизнес-план. Основные этапы осуществления проекта: планирование проекта реструктуризации, структуризация проекта, организация управления проектом реструктуризации.

Тема 4. Информационное обеспечение процесса реструктуризации.

Управление коммуникациями проекта реструктуризации. Основные направления информационного обеспечения проекта реструктуризации. Механизм создания новой информационной системы на реструктурируемом предприятии. Основные программные средства, используемые в проектах реструктуризации.

Тема 5. Особенности реструктуризации предприятий в системе антикризисного управления.

Изменения среды и кризисные явления. Реформирование и реструктуризация. Предпосылки и практика реформирования российских предприятий. Особенности реструктуризации на различных этапах антикризисного управления.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа является важнейшей составной частью учебного процесса и обязанностью каждого студента.

Самостоятельная работа студентов состоит в проработке теоретического материала, выполнении самостоятельных заданий в конце каждого практического занятия и выполнении внеаудиторных самостоятельных заданий (домашние задания и дополнительные задания по

углубленному изучению разделов дисциплины). К самостоятельной работе студентов относится подготовка к зачету.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Реорганизация и реструктуризация: подходы, сущность, технологии» - <https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=9226>, созданный в системе электронного обучения ННГУ: <https://e-learning.unn.ru>"

Методические рекомендации к самостоятельной работе

Методические рекомендации к самостоятельному выполнению практических заданий

1. Внимательно прочитайте теоретический материал – конспект, составленный на лекционном занятии, материал учебника, пособия. Выпишите формулы из конспекта по изучаемой теме.

2. Обратите внимание, как использовались данные формулы при решении задач на занятии.

3. Выпишите ваш вариант задания, предложенного в методических указаниях по дисциплине, в соответствии с порядковым номером.

4. Решите предложенную задачу, используя выписанные формулы.

5. В случае необходимости воспользуйтесь справочными данными.

6. Проанализируйте полученный результат (проверьте размерности величин, правильность подстановки в формулы численных значений, правильность расчетов, правильность вывода неизвестной величины из формулы).

7. Решение задач должно сопровождаться необходимыми пояснениями. Расчётные формулы приводите на отдельной строке, выделяя из текста, с указанием размерности величин. Формулы записывайте сначала в общем виде (буквенное выражение), затем подставляйте числовые значения без указания размерностей, после чего приведите конечный результат расчётной величины.

Показатели результатов работы для самопроверки:

- грамотная запись условия задачи и ее решения;
- грамотное использование формул;
- грамотное использование справочной литературы;
- точность и правильность расчетов;
- обоснование решения задачи.

Методические рекомендации по оформлению отчетов по практическим занятиям и подготовка к их защите

1. Обратитесь к методическим рекомендациям «Методические рекомендации к выполнению практических заданий по дисциплине Экономика организации» по проведению практических работ и оформите работу, указав название, цель и порядок проведения работы.

2. Повторите основные теоретические положения по теме практической работы, используя конспект лекций или методические указания.

3. Сформулируйте выводы по результатам работы, выполненной на учебном занятии. В случае необходимости, закончите выполнение расчетной части.

4. Подготовьтесь к защите выполненной работы: повторите основные теоретические положения и ответьте на контрольные вопросы, представленные в методических указаниях по проведению лабораторных или практических работ.

Показатели результатов работы для самопроверки:

- оформление лабораторных / практических работ в соответствии с требованиями,

описанными в методических указаниях;

- качественное выполнение всех этапов работы;
- необходимый и достаточный уровень понимания цели и порядка выполнения работы;
- правильное оформление выводов работы;
- обоснованность и четкость изложения ответа на контрольные вопросы к работе.

Методические рекомендации к подготовке учебно-исследовательской реферативной работы

Учебно-исследовательская реферативная работа (реферат) – изложение в письменном виде или форме публичного доклада содержания научного труда (трудов), литературы по теме. При подготовке реферата студент самостоятельно изучает группу источников по определённой теме, которая, как правило, подробно не освещается на лекциях. Цель написания реферата – овладение навыками анализа и краткого изложения изученных материалов в соответствии с требованиями, предъявляемыми к таким работам. Это самостоятельная учебно-исследовательская работа студента, где раскрывается суть исследуемой проблемы, приводятся различные точки зрения, собственные взгляды на нее. Содержание реферата должно быть логическим, изложение материала носит проблемно-тематический характер.

Сформулируйте тему работы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но оригинальной, интересной по содержанию. Тематика направлений обычно рекомендуется преподавателем, но в определении конкретной темы студенту следует проявить инициативу.

Основные этапы подготовки реферата:

- выбор темы;
- консультации у преподавателя;
- подготовка плана реферата;
- работа с источниками, сбор материала;
- написание текста реферата;
- оформление рукописи и предоставление ее преподавателю;
- защита реферата.

Объем реферата должен составлять 15-30 страниц машинописного текста.

При написании реферата следует подбирать литературу, освещающую как теоретическую, так и практическую стороны проблемы. При обработке полученного материала студент должен: систематизировать его и выдвинуть свои гипотезы с их обоснованием, определить свою позицию по рассматриваемой проблеме, сформулировать определения и основные выводы, характеризующие результаты исследования и оформить их в письменном виде.

В процессе выполнения реферата необходимо учитывать следующее:

- во введении на одной странице должна быть показана цель написания реферата, указаны задачи. Кратко следует коснуться содержания отдельных разделов работы, охарактеризовать в общих чертах основные источники, которые нашли свое отражение в работе.

- в текстовой части рассматриваются основные вопросы реферата.

Основная часть может состоять из двух или более параграфов; в конце каждого параграфа делаются краткие выводы. Изложение материала должно быть последовательным и логичным. Оно также должно быть конкретным и полностью оправданным. При этом важно не просто переписывать первоисточники, а излагать основные позиции по рассматриваемым вопросам.

В заключении следует сделать общие выводы и кратко изложить изученные положения (представить содержание реферата в тезисной форме). После заключения необходимо привести список литературы.

Примерный алгоритм действий при написании реферата:

1. Подберите и изучите основные источники по теме (как правило, при разработке реферата используется не менее 8-15 различных источников).
2. Составьте библиографию.
3. Разработайте план реферата исходя из имеющейся информации.
4. Обработайте и систематизируйте подобранную информацию по теме.
5. Отредактируйте текст реферата с использованием компьютерных технологий.
6. Подготовьте публичное выступление по материалам реферата, желательно подготовить презентацию, иллюстрирующую основные положения работы.

Критерии результатов работы для самопроверки:

- актуальность темы исследования;
- соответствие содержания теме;
- глубина проработки материала;
- правильность и полнота использования источников;
- соответствие оформления реферата предъявляемым требованиям.

Учебно-методические документы, регламентирующие самостоятельную работу
адреса доступа к документам

<https://arz.unn.ru/sveden/document/>

https://arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf

Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся при реализации образовательных программ высшего образования в ННГУ (Приказ от 13.05.2021 №241-ОД);

Положение о фонде оценочных средств, (Приказ от 10.06.2015 №247-ОД);

Положение об электронной информационно-образовательной среде ННГУ (Приказ от 25.01.2018 №41-ОД);

Положение о порядке организации и освоения факультативных и элективных дисциплин (модулей) в ННГУ (Приказ от 19.09.2017 № 427-ОД);

Регламент проведения компьютерного тестирования студентов с использованием системы «Прометей» (Приказ от 14.02.2018 №АФ 14-ОД);

Регламент проведения межсессионной аттестации студентов (Приказ от 14.02.2018 №АФ 14-ОД);

Положение о курсовой работе (Приказ от 11.02.2019 №АФ-3)

Типовое положение о реферате (Приложение к приказу от 14.02.2018 №АФ 14-ОД);

Типовое положение о контрольной работе студентов заочной формы обучения (Приказ от 14.02.2018 №АФ 14-ОД).

5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

В ходе промежуточной аттестации по дисциплине осуществляется оценка сформированности компонентов компетенций (полнота знаний/ наличие умений/ навыков), т.е. результатов обучения, указанных в таблице п.2 настоящей рабочей программы, на основе оценки усвоения содержания дисциплины.

Обобщенная оценка сформированности компонентного состава компетенции в ходе промежуточной аттестации по дисциплине проводится на основе учета текущей успеваемости в ходе освоения дисциплины и учета результата сдачи промежуточной аттестации.

Выявленные признаки несформированности компонентов (индикаторов) хотя бы одной компетенции не позволяют выставить интегрированную положительную оценку сформированности компетенций и освоения дисциплины на данном этапе обучения.

Обобщенная оценка сформированности компонентного состава компетенций на промежуточной аттестации, которая вносится в зачетно-экзаменационную ведомость по дисциплине и зачетную книжку студента, осуществляется по следующей оценочной шкале.

Шкала оценки сформированности компонентного состава компетенций на промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
Зачтено	Отлично	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, студент готов самостоятельно решать стандартные и нестандартные профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
	Хорошо	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, но студент готов самостоятельно решать только различные стандартные профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
	Удовлетворительно	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций соответствует в целом требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, но студент способен решать лишь минимум стандартных профессиональных задач в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы
Не зачтено	Неудовлетворительно	сформированность компонентного состава (индикаторов) компетенций не соответствует требованиям компетентностной модели будущего выпускника на данном этапе обучения, основанным на требованиях ОС ННГУ по направлению подготовки, студент не готов решать профессиональные задачи в предметной области дисциплины в соответствии с типами задач профессиональной деятельности осваиваемой образовательной программы

Шкала оценивания сформированности компетенции

Уровень сформированности компетенции (индикатора достижения компетенции)				
	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем требованиям программы подготовки, без ошибок.
<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме.

Навыки	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами.	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.
---------------	--	---	--	---

5.2 Критерии и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине

Критерии оценки практических заданий

Оценивание знаний, умений и навыков, приобретенных в ходе решения практических задач, осуществляется по шкале «зачтено» - «не зачтено».

«зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено полностью; в решении задач отсутствуют ошибки и пробелы, возможны неточности, не являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

«не зачтено» выставляется студенту, если задание выполнено не полностью; имеются существенные ошибки и пробелы в решении задач, являющиеся следствием незнания или непонимания учебного материала.

Критерии оценки тестирования

Оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;

Оценка «хорошо» 66-84% правильных ответов;

Оценка «удовлетворительно» – 50-65% правильных ответов;

Оценка «неудовлетворительно» - меньше 50%.

Критерии оценки письменной учебно-исследовательской реферативной работы

Оценка «отлично» - Реферативная работа полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом).

Оценка «хорошо» - Реферативная работа частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом), но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.

Оценка «удовлетворительно» - Реферативная работа в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы (в процессе выступления с докладом) путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.

Оценка «неудовлетворительно» ставится за рефераты, в которых нет информации о проблематике работы и ее месте в контексте других работ по исследуемой теме.

Критерии устного ответа студента при опросе на зачёте

Оценка «зачтено» - Ответ полный и правильный на основании изученной теории; теоретический материал и решение поставленных задач изложены в необходимой логической последовательности, грамотный научный язык; ответ самостоятельный. Могут быть допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.

Оценка «не зачтено» - Ответ обнаруживает непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые не могут быть исправлены при наводящих вопросах преподавателя.

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения и для контроля формирования компетенции

Контрольные вопросы для промежуточной аттестации (к зачету)

Вопрос	Код компетенции (согласно РПД)
1. Основные понятия реструктуризации.	ПК-5
2. Законодательные процедуры реорганизации предприятий.	ПК-5
3. Предпосылки реструктуризации.	ПК-5
4. Основные положения концепции реструктуризации.	ПК-5
5. Методы и средства реструктуризации.	ПК-5
6. Проблемы и факторы успеха реструктуризации.	ПК-5
7. Преобразования организационной стратегии.	ПК-5
8. Организационные и правовые формы реализации стратегии преобразований.	ПК-5
9. Преобразование структуры и системы управления.	ПК-5
10. Структурные преобразования бизнеса: современные мировые тенденции.	ПК-5
11. Проект реструктуризации предприятия.	ПК-5
12. Разработка программы реструктуризации.	ПК-5
13. Этапы разработки проекта (плана, программы) реструктуризации.	ПК-5
14. Характеристика элементов модели реструктуризации.	ПК-5
15. Методы, используемые для разработки концепций (программ) реструктуризации.	ПК-5
16. Бизнес-план.	ПК-5
17. Основные этапы осуществления проекта: планирование проекта реструктуризации, структуризация проекта, организация управления проектом реструктуризации.	ПК-8
18. Информационное обеспечение процесса реструктуризации.	ПК-8
19. Управление коммуникациями проекта реструктуризации.	ПК-8
20. Основные направления информационного обеспечения проекта реструктуризации.	ПК-8
21. Механизм создания новой информационной системы на реструктурируемом предприятии.	ПК-8
22. Основные программные средства, используемые в проектах реструктуризации.	ПК-8
23. Изменения среды и кризисные явления.	ПК-8
24. Реформирование и реструктуризация.	ПК-8
25. Предпосылки и практика реформирования российских предприятий.	ПК-8
26. Особенности реструктуризации на различных этапах антикризисного управления.	ПК-8

Типовые тестовые задания

для оценки сформированности компетенции ПК-5

1. Реструктуризация - это процесс:

- а) Дискретный.
- б) Регулярный.
- в) Непрерывный.

2. Объектом реструктуризации является:

- а) Структуры, обеспечивающие функционирование предприятия.
- б) Совокупность элементов структур предприятия.
- в) Связи между элементами, обеспечивающими качество структур предприятия.
- г) Б, В.

3. Предметом реструктуризации является:

- а) Структуры, обеспечивающие функционирование предприятия.
- б) Совокупность элементов структур предприятия.
- в) Связи между элементами, обеспечивающими качество структур предприятия.
- г) Б, В.

4. Урегулирование отношений с кредиторами, как правило, - первоочередная задача реструктуризации:

- а) Оперативной.
- б) Стратегической.

5. Реструктуризация - это способ:

- а) Реформирования.

- б) Реорганизации.
- в) Реинжиниринга.
- г) Аутсорсинга.

6. Основные перспективы применения реструктуризации в РФ в соответствии с позицией государства связаны с:

- а) Финансово-стабильными предприятиями.
- б) Кризисными предприятиями.

7. ТЕРФ (проект по содействию реструктуризации предприятий) - это проект:

- а) Правительства РФ.
- б) Федерального агентства по управлению федеральным имуществом.
- в) Евросоюза.

8. Участниками ТЕРФ могут быть только:

- а) Финансово-стабильные предприятия.
- б) Кризисные предприятия.

9. Концепция реформирования предприятий и иных коммерческих организаций имеют исключительно:

- а) Рекомендательный характер.
- б) Регламентирующий характер.

10. Порядок проведения процедуры реструктуризации определён:

- а) Концепцией реформирования предприятий и иных коммерческих организаций.
- б) Типовой программой реформы предприятия.
- в) Федеральным законом «О реструктуризации предприятий и иных коммерческих организаций»
- г) Официально не определён.

11. Задачи по обеспечению экономической эффективности преобразований решаются в процедуре:

- а) Реорганизации.
- б) Реструктуризации.

для оценки сформированности компетенции ПК-8

12. В целях проведения реструктуризации специализированный институт был создан для:

- а) Промышленных предприятий.
- б) Предприятий агропромышленного комплекса.
- в) Кредитных организаций.

13. Методом перепроектирования бизнес-процессов является:

- а) Реинжиниринг.
- б) Аутсорсинг.
- в) Бюджетирование.
- г) Реорганизация.

14. Процесс передачи бизнес-процессов сторонним подрядчикам - это:

- а) Реинжиниринг.
- б) Аутсорсинг.
- в) Бюджетирование.
- г) Реорганизация.

15. Процесс планирования движения ресурсов по предприятию - это:

- а) Реинжиниринг.
- б) Аутсорсинг.
- в) Бюджетирование.
- г) Реорганизация.

16. Коэффициент дробления определяет соотношение, в соответствии с которым осуществляется конвертация акций:

- а) Предыдущего выпуска в акции текущего выпуска.
- б) Реорганизуемой компании в акции вновь создаваемой компании.
- в) Создаваемой компании в акции реорганизуемой компании.
- г) Присоединяемой компании в акции присоединяющей компании.

17. Правила эмиссии ценных бумаг при реорганизации установлены:

- а) Центральным банком РФ.
- б) Федеральной комиссией по рынку ценных бумаг (Федеральной службой по финансовым рынкам).
- в) Правительством РФ.
- г) Гражданским кодексом.

18. В соответствии с официальным определением реструктуризации стратегия развития предприятия должна быть выработана в соответствии с требованиями:

- а) Законодательства.
- б) Кредиторов.
- в) Рынка.

19. Методология TQM - это система методов, ориентированных на:

- а) Постоянное улучшение качества продукции.
- б) Минимизацию затрат производства.
- в) а, б.

20. Реинжиниринг - это метод:

- а) Бюджетирования.
- б) Реорганизации.
- в) Реструктуризации.
- г) Аутсорсинга.

Типовые задания/задачи

для оценки сформированности компетенции ПК-5

Задание 1. Изучите теоретический материал по теме «Основные направления реструктуризации». Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте типы кризисов: кризис ликвидности, кризис успеха, кризис стратегии.
2. Опишите кривую роста бизнеса по Л. Грейнеру.
3. Дайте пояснение определению «антикризисное управление».

Задание 2. Изучите теоретический материал по теме «Организация проведения реструктуризации». Ответьте на вопросы:

1. Охарактеризуйте последовательность действий по решению проблем для фирмы, применяющей стратегию реактивного управления.
2. Охарактеризуйте последовательность действий по решению проблем для фирмы, применяющей стратегию активного управления.
3. Охарактеризуйте последовательность действий по решению проблем для фирмы, применяющей плановое управление.

для оценки сформированности компетенции ПК-8

Задание 3. Заполните пропуски:

В следующем задании приведены высказывания финансовых директоров компаний о **признаках**, которые свидетельствуют о появлении кризисной ситуации на предприятии, где они работают. В тексте данных высказываний есть пропуски. Заполните их.

Финансовый директор №1

В нашей компании основным критерием приближающегося финансового кризиса служит динамический рост просроченной задолженности, а также частое

превышение лимитов по отгрузке товаров покупателям и несоблюдение ими установленных сроков Еще один показатель, постоянно контролируемый после кризисной ситуации, в которой находилась наша компания два с половиной года назад, - остатки и их динамика. В период кризиса мы столкнулись с тем, что при значительном объеме средств, обездвиженных в, реализация практически остановилась, поскольку на складе товар был либо не тот, либо неудовлетворительного качества с точки зрения потребительского спроса.

Финансовый директор №2

В большинстве случаев кризис - следствие неэффективного при отсутствии стратегии развития. Основной причиной, по которой предприятия оказываются на грани финансового краха, является работа на одного Слабо диверсифицированный портфель приводит к негативным последствиям. Предприятие перестает быть гибким, теряет такие механизмы управления, как ценообразование и управление задолженностью, поскольку вынуждено в целях удержания клиента подстраиваться под его требования. Другая распространенная причина развития кризиса - отсутствие эффективного управления финансово-экономическим блоком на основе современных механизмов, таких как,, Помимо экономических причин необходимо отметить существующие юридические риски, которые могут отрицательно повлиять на финансовое состояние предприятия.

Финансовый директор №3

Я диагностирую начало серьезного кризиса на предприятии, если в течение нескольких кварталов подряд оно не получает Однако в современных компаниях эта величина, отражаемая в бухгалтерской отчетности, весьма условна, поэтому ее можно определить только на основании консолидированной отчетности всех лиц, имеющих отношение к предприятию. Я считаю, что невозможно выйти из кризиса с помощью тех же людей, под руководством которых предприятие к кризису пришло. Необходимо создать (в нее могут входить как сторонние специалисты, так и работники компании), которая наделяется особыми полномочиями. Эта должна собрать необходимую информацию и разработать план мероприятий (план финансового оздоровления). Его необходимо детально обсудить предприятия совместно с и компетентными в этом вопросе специалистами. В зависимости от причин и глубины кризиса план может предусматривать различные меры, вплоть до или бизнеса.

Тематика учебно-исследовательских реферативных работ

для оценки сформированности компетенции ПК-5

1. Реструктуризация организационной структуры управления предприятием
2. Особенности и ограничения реструктурирования предприятий в процедурах банкротства
3. Особенности реструктуризации кризисного предприятия
4. Проблемы и факторы успеха реструктуризации предприятий
5. Организация проведения реструктуризации предприятий
6. Основные этапы осуществления проекта реструктуризации
7. Ситуационный анализ реструктуризируемого предприятия
8. Организационно-управленческий анализ реструктуризируемого предприятия
9. Производственно-хозяйственный анализ реструктуризируемого предприятия
10. Оценка бизнеса и компании реструктурируемого предприятия

для оценки сформированности компетенции ПК-8

1. Аутсорсинг, как механизм реструктуризации предприятия
2. Разукрупнение, как способ реструктуризации предприятия
3. План реструктуризации предприятия
4. Оценка эффективности реструктуризации предприятия
5. Реструктуризация предприятия в условиях экономического кризиса
6. Оценка эффективности проектов реструктуризации в условиях повышенной неопределенности и риска
7. Платежеспособность предприятия и пути ее повышения
8. Реструктуризация, как средство повышения инвестиционной привлекательности предприятия
9. Разработка графика погашения долговых обязательств
10. Основные этапы разработки плана финансового оздоровления предприятия
11. Основные стратегии реструктуризации предприятий
12. Ошибки реструктуризации предприятий (отечественный опыт)
13. Методы государственного регулирования реструктуризации предприятий
14. Формы государственной поддержки социально-значимых предприятий

для оценки сформированности компетенции ПК-8

Примерная тематика эссе

1. Диагностика для целей реструктуризации предприятий
2. Современные методы, применяемые при реструктуризации предприятий
3. Управление персоналом реструктуризируемого предприятия
4. Управление персоналом в кризисных условиях
5. Реформирование компаний и организаций
6. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи
7. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература:

1. Белых Л. П. Реструктуризация предприятий: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Л. П. Белых. - 2-е изд., доп. и перераб. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 511 с. // ЭБС «Znanium»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=391151>
2. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 278 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469068>
3. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний [Электронный ресурс] / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. - 4-е изд. - М.: Альпина Паблишерз, 2014. - 741 с. // ЭБС «Znanium»: [Электронный ресурс]. — Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520064>

б) дополнительная литература:

1. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 357 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468828>
2. Зуб, А. Т. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 284 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469104>

3. Саратовцев, Ю. И. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Ю. И. Саратовцев. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 409 с. // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469753>

4. Реинжиниринг бизнес-процессов. Компонентная методология. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Финансы и статистика, 2005. - 320 с. // ЭБС «Консультант студента»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://www.studentlibrary.ru/doc/ISBN5279029122-SCN0000/000.html?SSr=300133c96115651d4801507ella65@mail.ru>

5. Организационное проектирование: реорганизация, реинжиниринг, гармонизация - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 196 с. // ЭБС «Znanium»: [Электронный ресурс]. – Адрес доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=544774>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Лицензионное программное обеспечение: операционная система: Microsoft Windows.

Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

1. Фундаментальная библиотека Нижегородского Государственного Университета им. Н.И. Лобачевского [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.lib.unn.ru>

2. Система электронного обучения Нижегородского Государственного Университета им. Н.И. Лобачевского [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e-learning.unn.ru>

3. Федеральный портал "Российское образование" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.edu.ru>

4. Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://window.edu.ru>

5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.gks.ru

6. Электронная библиотечная система "Znanium" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/>

7. Электронная библиотечная система "Лань" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://e.lanbook.com/>

8. Электронная библиотечная система "Консультант студента" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/>

9. Электронная библиотечная система "Юрайт" [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.urait.ru/>

10. ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru>

11. «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>

12. Научная электронная библиотека. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://elibrary.ru/>

Ресурс «Массовые открытые онлайн-курсы Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского» <https://mooc.unn.ru/>

Портал «Современная цифровая образовательная среда Российской Федерации» <https://online.edu.ru/public/promo>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: ноутбук, проектор, экран.

Компьютерный класс. Помещения для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной

техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду ННГУ.

Программа дисциплины **«Реорганизация и реструктуризация: подходы, сущность, технологии»** составлена в соответствии с образовательным стандартом высшего образования (ОС ННГУ) магистратура по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление (приказ ННГУ от 14.04.2021г. №193-ОД).

Автор(ы):

к.э.н., доцент

Люшина Э.Ю.

Рецензент (ы):

к.э.н., доцент

Рязанова В.А.

Программа одобрена на заседании кафедры экономики, управления и информатики от 04.03.2021 года, протокол № 3

зав.кафедрой

к.п.н., доцент

Статуев А.А.

Председатель МК

к.э.н., доцент

физико-математического факультета

Люшина Э.Ю.

П.6. а) СОГЛАСОВАНО:

Заведующий

библиотекой

Федосеева Т.А.