



**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Факультет управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций

Факультет управления Кафедра «Менеджмент»

Образовательная программа
38.04.02 - «Менеджмент»

Направленность (профиль) программы
«Управление проектами и программами»

Уровень высшего образования
Магистратура

Форма обучения
очно-заочная, заочная

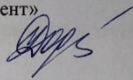
Статус дисциплины: входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений

Махачкала, 2021 год

Рабочая программа дисциплины «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» составлена в 2021 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02. Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. N 952».

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

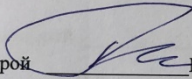
Дадаева У.С. к.э.н., доц.



Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2021 г., протокол № 10

Зав. кафедрой

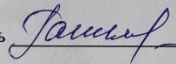


Магомедбеков Г.У.

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления

от 01.07.2021г. протокол № 10

Председатель



Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим управлением 02.07.2021г.

Гасангаджиева А.Г.



(подпись)

СОДЕРЖАНИЕ

- 1. Цели освоения дисциплины**
- 2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры**
- 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)**
- 4. Объем, структура и содержание дисциплины.**
 - 4.1. Объем дисциплины**
 - 4.2. Структура дисциплины**
 - 4.3 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)**
- 5. Образовательные технологии**
- 6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.**
- 7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**
 - 7.1. Типовые контрольные задания**
 - 7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**
- 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.**
- 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.**
- 10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.**
- 11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.**
- 12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.**

Дисциплина «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 – Менеджмент.

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой «Менеджмент».

«Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» - учебная дисциплина, углубляющая и конкретизирующая основные положения управления реструктуризацией организацией, умение оценить необходимость ее проведения и выбора соответствующей формы реструктуризации. Дисциплина «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» занимает одно из ведущих мест в специальной подготовке студентов, обучающихся по данной специальности.

Учебная дисциплина способствует углублению и расширению базовой профессиональной подготовки магистров, а также учитывает их образовательные потребности.

Дисциплина направлена на формирование следующих компетенций у выпускника: универсальных – УК-2, общепрофессиональных ОПК-4, профессиональных - ПК-7.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Программа дисциплины предусматривает проведение лекционных занятий, групповую работу студентов на семинарах. Курс предполагает помимо теоретических занятий семинарские занятия. Самостоятельная работа предусматривает освоение предложенной для изучения литературы. Курс завершается проведением зачета.

Объем дисциплины 3 зачетные единицы, в том числе 108 ч. в академических часах по видам учебных занятий.

Форма обучения очно-заочная

Семес тр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцирова нный зачет, экзамен)
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Все го	из них					СРС, в том числе экза мен	
Лекц ии		Лаборатор ные занятия	Практичес кие занятия	К С Р	консульта ции			
3	108	4		10			94 (58+3 6)	экзамен

Форма обучения заочная

Семес тр	Учебные занятия							Форма промежуточной аттестации (зачет, дифференцирова нный зачет, экзамен)
	в том числе							
	Контактная работа обучающихся с преподавателем							
	Все го	из них					СРС, в том числе экза мен	
Лекц ии		Лаборатор ные занятия	Практичес кие занятия	К С Р	консульта ции			
3	108	4		8			96 (87+9)	экзамен

)	
--	--	--	--	--	--	--	---	--

1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» является формирование у будущих специалистов достаточного объема теоретических знаний и практических навыков по применению основных методов реструктуризации, разработке и реализации программы и планов реструктуризации; применения процедур, моделей и методов оперативной и стратегической реструктуризации.

Выработать у студентов общий научный подход к применению процедур оперативной и стратегической реструктуризации предприятий или организаций на практике.

Целью освоения дисциплины «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» является:

- воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде;

- выявление роли управления человеческими ресурсами в процессе управления деятельностью предприятия;

- изучение основного инструментария управления работниками;

- получение и анализ кадровой информации для принятия управленческих решений.

В процессе изучения дисциплины ставятся следующие задачи:

- раскрыть эволюционные аспекты развития понятия реструктуризация предприятий и организаций;

- вооружить бакалавра суммой определенных знаний и умений, необходимых для организации эффективного управления проектом реструктуризации предприятий и организаций;

- сформировать представления об особенностях инструментального изучения реструктуризации предприятий и организаций, с целью предотвращения кризисных ситуаций и управления в условиях возникновения кризисов;

- дать основные подходы к анализу и оценке процессов проектом реструктуризации предприятий.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры

Дисциплина «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций»

входит в часть ОПОП, формируемую участниками образовательных отношений

образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 –

Менеджмент.

Данная дисциплина базируется на знаниях основ теории управления, стратегического менеджмента, управления человеческими ресурсами, теории организации, деловых коммуникаций и других дисциплин профессионального цикла; базируется на теориях деятельности; развития личности; коллектива и др., разработанных отечественными и зарубежными учеными.

Имеется логическая и содержательно-методическая взаимосвязь с дисциплинами – «Проектирование бизнеса», «Управление изменениями в проекте».

Освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее для изучения дисциплин: «Проектный анализ и обоснование проекта», «Методы исследования в менеджменте».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП)	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
<p>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла</p>	<p>УК – 2.1. Определяет этапы реализации проекта, круг задач в рамках поставленной цели и связи между ними УК – 2.2. Предлагает способы реализации проекта и решения поставленных задач, формулирует ожидаемые результаты, оценивает предложенные варианты с точки зрения соответствия цели проекта УК – 2.3. Планирует реализацию этапов проекта в зоне своей ответственности с учетом имеющихся ресурсов, ограничений, действующих правовых норм УК - 2.4. Выполняет задачи в зоне своей ответственности с запланированными результатами и точками контроля, при необходимости корректирует способы решения задач УК – 2.5. Представляет результаты проекта, предлагает варианты их использования и/или совершенствования</p>	<p>Знает: виды ресурсов и ограничений, основные методы оценки разных способов решения профессиональных задач. Умеет: проводить анализ поставленной цели и формулировать задачи, необходимые для ее достижения, анализировать Альтернативные варианты Владеет: методиками разработки цели и задач проекта, Методами оценки потребности в ресурсах, продолжительности.</p>	<p>Устный, письменный опрос</p>
<p>ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных</p>	<p><i>ОПК-4.1.</i> Осуществляет бизнес-планирование, руководство созданием и развитием новых организаций <i>ОПК-4.2.</i> Проводит оценку экономических и социальных условий осуществления проекта;</p>	<p>Знает: основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации. Умеет: выявлять и оценивать возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций.</p>	<p>Устный, письменный опрос</p>

<p>практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</p>	<p>выявление новых рыночных возможностей; формирование бизнес-моделей <i>ОПК 4.1.</i> Выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций. <i>ОПК 4.2</i>Разрабатывает бизнес-планы проектов и направлений бизнеса</p>	<p>– разрабатывать бизнес-планы проектов и направлений бизнеса. Владеет:основными методами идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, возможностями развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций</p>	
<p>ПК-7. Владеет методологией разработки проектов и программ по реорганизации, реструктуризации и реинжинирингу бизнес-процессов</p>	<p>ПК-7.1. – Использует методики разработки организационных структур и информационно-управленческих систем ПК-7.2. Разрабатывает алгоритмы, модели, схемы по проекту ПК-7.3. – Владеет принципами структурирования проекта ПК-7.4. – Умеет выделять в проекте стандартные этапы с четко установленными результатами ПК-7.5. - Определяет операции и их последовательность, трудозатраты в рамках реализации проекта.</p>	<p>Знает: методики разработки организационных структур и информационно-управленческих систем Умеет: выделять в проекте стандартные этапы с четко установленными результатами Владеет: принципами структурирования проекта</p>	<p>Устный, письменный опрос</p>

4.Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

Форма обучения очно-заочная

№ п/	Разделы и темы	Се	Виды учебной работы, включая самостоятельную	Формы текущего контроля
------	----------------	----	--	-------------------------

п	дисциплины			работу студентов и трудоемкость (в часах)					успеваемости(по неделям семестра). Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Семинары	Сам работа	КСР	всего	
Модуль 1. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия.									
1	Тема 1. Производственная, финансовая, рыночная и социальная реструктуризация предприятия в условиях кризиса	3		2	2	8		12	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
2	Тема 2. Этапы и механизмы реструктуризации. Диагностика компаний. Организационное развитие компаний.	3			2	10		12	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 3. Основные задачи реструктуризации	3			2	10		12	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по модулю 1:			2	6	28		36	
Модуль 2. Управление персоналом при реструктуризации предприятий									
2	Тема 4. Стратегия управления персоналом в условиях реструктуризации.	3		2	2	14		18	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Тема 5. Роль и функции антикризисной команды. Принципы формирования антикризисной	3			2	16		18	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта

команды								
Итого по модулю 2:	3		2	4	30		36	
экзамен							36	
ИТОГО:			4	10	58		108	

Форма обучения заочная

№ п/п	Наименование тем	лекции	семинары
1.	Тема 1. Производственная, финансовая, рыночная и социальная реструктуризация предприятия в условиях кризиса	2	2
2.	Тема 2. Этапы и механизмы реструктуризации. Диагностика компаний. Организационное развитие компаний.		2
3.	Тема 3. Основные задачи реструктуризации	2	2
4.	Стратегия управления персоналом в условиях реструктуризации.		2
5.	ИТОГО:	4	8

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

Модуль 1. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия.

Тема 1. Производственная, финансовая, рыночная и социальная реструктуризация предприятия в условиях кризиса.

Виды реструктуризации в зависимости от целевых установок и стратегии компании. Стратегическая реструктуризация (направлена на долгосрочный период). Комплексная реструктуризация. Частичная реструктуризация.

Тема 2. Этапы и механизмы реструктуризации.

Риски, связанные с проведением реструктуризации. Диагностика компаний. Организационно-хозяйственный анализ. Организационное развитие компаний. Методы увеличения поступления денежных средств на предприятии.

Тема 3. Основные задачи реструктуризации.

Представление о всеобщих закономерностях формирования, становления и развития кризисных явлений, а также об особенностях современного этапа российского социально-экономического кризиса и основные пути его преодоления. Истории возникновения вопроса, состоянии дел в России и за рубежом на современном этапе. Принципы и методы эффективного управления современным предприятием, а также профилактика и преодоление кризисных явлений на современном предприятии. Роль прогнозирования кризисных явлений.

Модуль 2. Управление персоналом при реструктуризации предприятий

Тема 4. Стратегия управления персоналом в условиях реструктуризации.

Кадровая политика предприятия в условиях кризиса. Способы удержания кадрового ядра в ходе кризисной ситуации на предприятии. Методы снижения социально-психологической напряженности на предприятии в условиях кризиса. Особенности

противостояния неконтролируемым увольнениям в ходе реализации антикризисных мер на предприятии. Особенности реструктуризации кадров в ходе реализации антикризисных мер на предприятии

Тема 5. Роль и функции антикризисной команды.

Особенности и принципы формирования антикризисной команды. Роль и функции антикризисной команды. Роли участников и взаимодействие внутри антикризисной команды. Тренировка антикризисной команды.

. 4.3.2 Темы практических или семинарских занятий

Модуль 1. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия.

Тема 1. Производственная, финансовая, рыночная и социальная реструктуризация предприятия в условиях кризиса.

1. Виды реструктуризации в зависимости от целевых установок и стратегии компании.
2. Стратегическая реструктуризация (направлена на долгосрочный период).
Комплексная реструктуризация.
3. Частичная реструктуризация.

Литература 1,2,3,4,

Тема 2. Этапы и механизмы реструктуризации.

1. Риски, связанные с проведением реструктуризации.
2. Диагностика компаний.
3. Организационно-хозяйственный анализ.
4. Организационное развитие компаний.
5. Методы увеличения поступления денежных средств на предприятии.

Литература 1,2,3,4,

Тема 3. Основные задачи реструктуризации.

1. Закономерности формирования, становления и развития кризисных явлений,
2. Социально-экономический кризис и основные пути его преодоления.
3. Принципы и методы эффективного управления современным предприятием

Литература 1,2,3,4,

Модуль 2. Управление персоналом при реструктуризации предприятий

Тема 4. Стратегия управления персоналом в условиях реструктуризации.

1. Кадровая политика предприятия в условиях кризиса.
2. Методы снижения социально-психологической напряженности на предприятии в условиях кризиса.
3. Особенности реструктуризации кадров в ходе реализации антикризисных мер на предприятии

Литература 1,2,3,4,

Тема 5. Роль и функции антикризисной команды.

1. Особенности и принципы формирования антикризисной команды.
2. Роль и функции антикризисной команды.

3. Роли участников и взаимодействие внутри антикризисной команды.
4. Тренировка антикризисной команды.

Литература 1,2,3,4,

5. Образовательные технологии

С целью формирования и развития профессиональных навыков, обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;
- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;
- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации из практического опыта товароведческой деятельности отечественных и зарубежных компаний;
- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;
- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

Предусмотрены также встречи с представителями предпринимательских структур, государственных и общественных организаций, мастер-классы специалистов.

Занятия, проводимые в интерактивной форме:

Методы	Лекции (час)	Практические /семинарские Занятия (час)	Всего
Работа в команде	2	2	4
«Мозговой штурм» (атака)	2	2	4
Работа в группах	2	2	4
Выступление в роли обучающего	2	2	4
Итого интерактивных занятий	8	8	16

Использование технологий, развивающих навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества (чтение интерактивных лекций, проведение групповых дискуссий и проектов, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей, проведение ролевых игр, тренингов и других технологий), преподавание дисциплин в форме авторских курсов по программам, составленным на основе результатов исследований научных школ вуза, учитывающих региональную и профессиональную специфику при условии реализации содержания образования и формировании компетенций выпускника, определяемых настоящим ФГОС.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Возрастает значимость самостоятельной работы студентов в межсессионный период. Поэтому изучение курса «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» предусматривает работу с основной специальной литературой, дополнительной обзорного характера, а также выполнение домашних заданий.

В процессе изучения дисциплины «Управление проектом реструктуризации предприятий и организаций» используются инновационные технологии обучения: технология критического мышления и обучение действием (практико-ориентированное обучение), имитационные тренинги, активные и интерактивные формы проведения занятий: подготовка доклада/реферата с презентацией по материалам исследования; деловая игра; метод case-study; написание эссе; решение практических задач; встречи со специалистами менеджмента, экономики и психологии.

Активные интерактивные методы обучения развивают способность студентов к самостоятельному поиску и обработке информации, использованию имеющегося багажа профессиональных знаний, работы в команде, межличностной коммуникации, способствуют выявлению лидерских качеств. Ролевая игра и обсуждение результатов работы в малых группах способствуют формированию и развитию профессиональных компетенций обучающихся.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Реструктуризация, реформирование и реорганизация предприятия.		
Тема 1. Производственная, финансовая, рыночная и социальная реструктуризация предприятия в условиях кризиса	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
Тема 2. Этапы и механизмы реструктуризации. Диагностика компаний. Организационное	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий

развитие компаний.		
Тема 3. Основные задачи реструктуризации	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка проведенного анализа
Модуль 2. Управление персоналом при реструктуризации предприятий		
Тема 4. Стратегия управления персоналом в условиях реструктуризации.	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата.	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.
Тема 5. Роль и функции антикризисной команды. Принципы формирования антикризисной команды	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение задач и тестов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.

Целью подготовки реферата является приобретение навыков творческого обобщения и анализа имеющейся литературы по рассматриваемым вопросам, что обычно является первым этапом самостоятельной работы. По каждому модулю предусмотрены написание и защита одного реферата. Всего по дисциплине студент может представить шесть рефератов. Тему реферата студент выбирает самостоятельно из предложенной тематики. При написании реферата надо составить краткий план, с указанием основных вопросов избранной темы.

Реферат должен включать введение, несколько вопросов, посвященных рассмотрению темы, заключение и список использованной литературы. В вводной части реферата следует указать основания, послужившие причиной выбора данной темы, отметить актуальность рассматриваемых в реферате вопросов. В основном разделе излагаются наиболее существенные сведения по теме, производится их анализ, отмечаются отдельные недостатки или нерешенные еще вопросы, вносятся и обосновываются предложения по повышению качества потребительских товаров, расширению ассортимента, совершенствованию контроля за качеством и т.д. В заключении реферата на основании изучения литературных источников должны быть сформулированы краткие выводы и предложения. Список литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1-84 «Библиографическое описание документа». Перечень литературы составляется в алфавитном порядке фамилий первых авторов, со сквозной нумерацией. Примерный объем реферата 15-20 страниц.

Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

1. Антикризисная инвестиционная стратегия предприятия.
2. Ассортиментная политика в целях оздоровления предприятия.

3. Внутрифирменный анализ финансового состояния предприятия.
4. Государственная поддержка неплатежеспособных предприятий.
5. Государственные органы антикризисного управления.
6. Диагностика причин возникновения кризисной ситуации на предприятии.
7. Комплексный подход к диагностике несостоятельности предприятия.
8. Добровольное признание несостоятельности.
9. Инновации в антикризисном управлении.
10. Кадровая политика предприятия в целях избежания кризиса.
11. Контроллинг в системе антикризисного управления предприятием.
12. Механизм государственного регулирования кризисного состояния предприятий.
13. Механизм диагностики финансового состояния предприятия.
14. Организационно-производственный менеджмент неплатежеспособного предприятия.
15. Организационные аспекты деятельности внешнего управляющего и членов его команды.
16. Организационные аспекты деятельности конкурсного управляющего и членов его команды.
17. Организационный механизм ликвидации предприятий.
18. Особенности кадровой политики на кризисном предприятии.
19. План внешнего управления.
20. Политика управления персоналом в условиях смены стратегии предприятия.
21. Порядок продажи государственных предприятий-должников.
22. Правовые основы антикризисного управления.
23. Причины кризисного финансового состояния российских предприятий.
24. Пути финансового оздоровления предприятий.
25. Разработка процедур налогового планирования в процессе антикризисного управления.
26. Разработка процедур финансового оздоровления в процессе антикризисного управления.
27. Разработка стратегии по выводу предприятия из кризисного состояния.
28. Реструктуризация кредиторской задолженности предприятия.

29. Руководитель должника: обязанности, полномочия, взаимоотношения с арбитражным управляющим.

30. Стратегия предприятия в антикризисном управлении.

31. Управление инвестиционной деятельностью в регионе в кризисных условиях.

32. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия.

33. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

7.1. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Образец тестового задания

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 определен:
- 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 определен.
11. Задачи по обеспечению экономической эффективности преобразований решаются в процедуре:
- а) Реорганизации.
 - б) Реструктуризации.
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) Реинжинринг.
 - б) Аутсорсинг.
 - в) Бюджетирование.
 - г) Реорганизация.
14. Процесс передачи бизнес-процессов сторонним подрядчикам - это:
- а) Реинжинринг.
 - б) Аутсорсинг.
 - в) Бюджетирование.
 - г) Реорганизация.
15. Процесс планирования движения ресурсов по предприятию - это:
- а) Реинжинринг.
 - 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.

Тематика рефератов

1. Антикризисная инвестиционная стратегия предприятия.

2. Ассортиментная политика в целях оздоровления предприятия.

3. Внутрифирменный анализ финансового состояния предприятия.

4. Государственная поддержка неплатежеспособных предприятий.

5. Государственные органы антикризисного управления.

6. Диагностика причин возникновения кризисной ситуации на предприятии.

7. Комплексный подход к диагностике несостоятельности предприятия.

8. Добровольное признание несостоятельности.

9. Инновации в антикризисном управлении.

10. Кадровая политика предприятия в целях избежания кризиса.

11. Контроллинг в системе антикризисного управления предприятием.

12. Механизм государственного регулирования кризисного состояния предприятий.

13. Механизм диагностики финансового состояния предприятия.

14. Организационно-производственный менеджмент неплатежеспособного предприятия.

15. Организационные аспекты деятельности внешнего управляющего и членов его команды.

16. Организационные аспекты деятельности конкурсного управляющего и членов его команды.

17. Организационный механизм ликвидации предприятий.

18. Особенности кадровой политики на кризисном предприятии.

19. План внешнего управления.

20. Политика управления персоналом в условиях смены стратегии предприятия.

21. Порядок продажи государственных предприятий-должников.

22. Правовые основы антикризисного управления.

23. Причины кризисного финансового состояния российских предприятий.

24. Пути финансового оздоровления предприятий.

25. Разработка процедур налогового планирования в процессе антикризисного управления.

26. Разработка процедур финансового оздоровления в процессе антикризисного управления.

27. Разработка стратегии по выводу предприятия из кризисного состояния.

28. Реструктуризация кредиторской задолженности предприятия.

29. Руководитель должника: обязанности, полномочия, взаимоотношения с арбитражным управляющим.

30. Стратегия предприятия в антикризисном управлении.

31. Управление инвестиционной деятельностью в регионе в кризисных условиях.

32. Финансовая политика неплатежеспособного предприятия.

33. Формирование антикризисной маркетинговой стратегии.

Перечень контрольных вопросов для студентов для подготовки к зачету по учебной дисциплине:

1. Основы реструктурирования предприятия
 2. Правовые вопросы реструктуризации
 3. Мотивы для реструктуризации
 4. Предпосылки реструктуризации
 5. Причины несостоятельности и стратегии реструктурирования предприятий
 6. Задачи реструктуризации предприятия
 7. Стратегии реструктурирования предприятия
 8. Оценка затрат на реструктуризацию и эффективности управленческих решений, связанных с реструктуризацией
 9. Направления, виды и типы реструктурирования предприятий
 10. Типы реструктурирования предприятий, основанные на изменении сфер деятельности и масштабов предприятия
 11. Реструктуризация, основанная на увеличении масштаба предприятия
 12. Слияние
 13. Присоединение
 14. Покупка и аренда имущества
 15. Некоторые аспекты создания объединений
 16. Реструктуризация, основанная на сокращении масштаба производства предприятия
 17. Разделение
 18. Выделение
 19. Создание дочернего предприятия
 20. Сдача имущества в аренду
 21. Продажа имущества
 22. Безвозмездная передача имущества
 23. Содержание видов и типов реструктурирования, основанных на изменении состава собственников и контроля
 24. Изменение состава собственников
 25. Преобразование собственников
 26. Банкротство предприятий
 27. Операция с акциями
 28. Продажа акций
 29. Покупка собственных акций предприятия
 30. Конвертация акций
 31. Дополнительная эмиссия акций
 32. Реструктуризация задолженности предприятия
 33. Модели корпоративного управления
 34. Специфика российской модели корпоративного управления
 35. Структура акционерного капитала и динамика его перераспределения
 36. Специфика структур собственности и контроля
 37. Распределение предприятий по уровню концентрации акций
 38. Реструктуризация отрасли
 39. Реструктуризация банковской сферы
 40. Эффективные методы, применяемые при реструктуризации
- 7.2. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.**

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу. Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу,

составляет 0,5/0,5. Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале. Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале. Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу. Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается. Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Неудовлетворительно
51-65	Удовлетворительно

Критерии оценки реферата.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутриспредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Рецензент должен чётко сформулировать замечание и вопросы, желательно со ссылками на работу (можно на конкретные страницы работы), на исследования и фактические данные, которые не учёл автор.

Рецензент может также указать: обращался ли учащийся к теме ранее (рефераты, письменные работы, творческие работы, олимпиадные работы и пр.) и есть ли какие-либо предварительные результаты; как выпускник вёл работу (план, промежуточные этапы, консультация, доработка и переработка написанного или отсутствие чёткого плана, отказ от рекомендаций руководителя).

В конце рецензии руководитель и консультант, учитывая сказанное, определяют оценку. Рецензент сообщает замечание и вопросы учащемуся за несколько дней до защиты.

Учащийся представляет реферат на рецензию не позднее чем за неделю до экзамена. Рецензентом является научный руководитель. Опыт показывает, что целесообразно ознакомить ученика с рецензией за несколько дней до защиты. Оппонентов назначает председатель аттестационной комиссии по предложению научного руководителя. Аттестационная комиссия на экзамене знакомится с рецензией на представленную работу и выставляет оценку после защиты реферата. Для устного выступления ученику достаточно 10-20 минут (примерно столько времени отвечает по билетам на экзамене).

Оценка 86-100 ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 66-85 – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка 51-65 – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка 1-50 – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка 0 – реферат выпускником не представлен.

Критерии оценки самостоятельной работы студентов (заданий, выступлений, кейсов)

Оценка 86-100 ставится тогда, когда: • Студент свободно применяет знания на практике; • Не допускает ошибок в воспроизведении изученного материала; • Студент выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется в ответах на видоизмененные вопросы; • Студент усваивает весь объем программного материала; • Материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями;

Оценка 66-85 ставится тогда когда: • Студент знает весь изученный материал; • Отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • Студент умеет применять полученные знания на практике; • В условных ответах не допускает серьезных ошибок, легко устраняет определенные неточности с помощью дополнительных вопросов преподавателя; • Материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями; 19 Оценка

Оценка 51-65 ставится тогда когда: • Студент обнаруживает освоение основного материала, но испытывает затруднения при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных дополняющих вопросов преподавателя; • Предпочитает отвечать на вопросы воспроизводящего характера и испытывает затруднения при ответах на воспроизводящие вопросы; • Материал оформлен не аккуратно или не в соответствии с требованиями;

Оценка 1-50 ставится тогда когда: • У студента имеются отдельные представления об изучаемом материале, но все, же большая часть не усвоена; • Материал оформлен не в соответствии с требованиями.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

а) основная литература

1. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Ньютон Р., - 7-е изд. - Москва :Альпина Пабли., 2019. - 180 с.: ISBN 978-5-9614-5379-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926069>

2. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. - Москва : ИНФРА-М, 2020. - 224 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. - (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/17508. - ISBN 978-5-16-010873-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1055100>
3. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780> .
4. Романова, М. В. Управление проектами : учебное пособие / М.В. Романова. - Москва : ИД 'ФОРУМ' : ИНФРА-М, 2020. - 256 с. : ил. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-8199-0308-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039340>

б)Дополнительная литература:

1. Афонин, А. М. Управление проектами : учебное пособие / А.М. Афонин, Ю.Н. Царегородцев, С.А. Петрова. - Москва : Форум, 2020. - 184 с. - (Профессиональное образование). - ISBN 978-5-91134-372-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1054558>
2. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 208 с. - (Учебники для программы MBA). - ISBN 978-5-16-002337-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>
3. Сооляттэ, А. Ю. Управление проектами в компании: методология, технологии, практика [Электронный ресурс] : учебник / А. Ю. Сооляттэ. - Москва : Московский финансово-промышленный университет 'Синергия', 2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0080-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451379>

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – Москва, 1999 – . Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 01.04.2017). – Яз. рус., англ.
2. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных] / Даг. гос. ун-т. – Махачкала, г. – Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет. – URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 22.03.2018).
3. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит, поступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т. – Махачкала, 2010 – Режим доступа: <http://elib.dgu.ru>, свободный (дата обращения: 21.03.2018).
- 4.Мировая цифровая библиотека / <http://wdl.org/ru/>
- 5.Публичная Электронная Библиотека / <http://lib.walla.ru/>
- 6.Российское образование. Федеральный портал. / <http://www.edu.ru/>
- 7.Русский гуманитарный интернет-университет / <http://www.i-u.ru/biblio/links.aspx?id=6>
- 8.Университетская библиотека / <http://www.biblioclub.ru/>
- 9.Электронная библиотека Российской государственной библиотеки / <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>
- 10.Электронная библиотека учебников /

11. Электронная библиотека IQlib / <http://www.iqlib.ru/>
12. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова / <http://lib.ru/>
13. Официальный сайт Президента Российской Федерации // www.kremlin.ru
14. Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации // www.mid.ru
15. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Основной целью лекционных занятий является изложение теоретических проблем дисциплины «Управление человеческими ресурсами». Лекционные занятия проводятся в следующей форме: преподаватель в устной форме излагает тему, а студенты записывают ее основные положения. Помимо теоретических положений, преподаватель приводит практические примеры и статистический материал, которые позволяют лучше понять теоретическую сущность излагаемой проблемы. Лекционный материал по дисциплине «Управление человеческими ресурсами» включает 8 тем, программа изучения которых приведена в Рабочей программе по дисциплине.

Для закрепления теоретических знаний по изучаемым проблемам на лекциях проводятся семинарские занятия. Тематика семинарских занятий приведена в тематическом плане Рабочей программы, там же указано количество часов по темам. На семинарских занятиях студенты выполняют следующие задания: тесты; решение задач; решение проблемных ситуаций и т.д. Для этого необходимо изучение литературных источников, законодательных актов, список которых приведен в Рабочей программе по дисциплине.

Для подготовки к лекционным занятиям студенты могут предварительно ознакомиться с материалами каждой из 8 тем, представленными в электронной образовательной среде Moodle. После лекции при подготовке к практическому занятию студенты должны углубленно изучить основные вопросы темы, используя для этого презентации, мультимедийный интерактивный учебник, материалы для чтения и другие рекомендованные источники. Для самостоятельной оценки качества освоения темы студенты выполняют тесты, размещенные в каждом блоке электронного курса.

Подготовка к экзамену предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории, оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MSPower, Point, Microsoft Office, Visual Studio 2017, Windows 10, Windows Server 2016, Visual Studio Enterprise 2017, Kaspersky System Center 10. Использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, видеолекции, а также электронные ресурсы сети Интернет.

