

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **ФТД.03 Современная архитектура организации**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

### **38.04.02 Менеджмент**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

### **Антикризисное управление организациями**

(наименование образовательной программы)

### **Магистр**

(квалификация)

### **Заочная форма обучения**

(форма обучения)

Год набора – 2024

Донецк

**Автор-составитель РПД:**

Епишенкова А.А., канд. гос. упр., доцент, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере

**Заведующий кафедрой:**

Рытова Н.А., д-р. экон. наук., доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины ФТД.03 Современная архитектура организации одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 02 от «24» октября 2025 г.

## РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

### 1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Современная архитектура организации» являются освоение системы научных знаний в сфере антикризисной реструктуризации предприятия, обеспечение глубоких теоретических знаний, изучение методов, форм и технологий антикризисной реструктуризации, а также высококвалифицированная практико-ориентированная подготовка обучающихся к проведению антикризисной реструктуризации на предприятии.

### 1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Задачами дисциплины «Современная архитектура организации» являются:

- создание целостного представления в области антикризисной реструктуризации, позволяющих иметь ясное представление о природе, причинах и типологии кризисов и путях их преодоления;
- выработка у обучающихся навыков практического применения принципов и методов диагностики предприятия;
- формирование у студентов навыков формирования программы реструктуризации на основе проведенного анализа состояния предприятия
- формирование практических навыков и умения принимать эффективные решения при проведении антикризисной реструктуризации в условиях неопределенности, экстремальных ситуаций, острой конкурентной борьбы, дефицита ресурсов и неплатежеспособности предприятий.

### 1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Цикл (раздел) ОПОП ВО:	ФТД
------------------------	-----

1.3.1. Дисциплина "Современная архитектура организации" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:

Методы исследования в менеджменте

Ознакомительная практика

Система управления рисками

Управление антикризисными программами

Правовое регулирование отношений несостоимости

1.3.2. Дисциплина "Современная архитектура организации" выступает опорой для следующих элементов:

Бизнес-аналитика для управления организациями

Научно-исследовательская работа

Преддипломная практика

### 1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

ПКс-5.2: Способен разрабатывать программы участия в организации процессов реформирования, реорганизации и реструктуризации организации в условиях кризиса

Знать:

Уровень 1	систему методов, применяемых в процессе учета и анализа реструктуризации бизнеса, структуру программы реструктуризации бизнеса
Уровень 2	сведения о различиях в применении инструментов реструктуризации
Уровень 3	методику составления программы реструктуризации как основу реализации выбранной финансовой стратегии

Уметь:

Уровень 1	разрабатывать стратегию и программу реструктуризации бизнеса (организация, реинжиниринг, инновационные программы, диверсификация производства и создание холдинговых структур)
Уровень 2	анализировать, оценивать и прогнозировать экономические эффекты и последствия реализуемой и планируемой деятельности
Уровень 3	проводить финансовый анализ предприятия при потенциальном банкротстве и разрабатывать программу комплекса мер по реструктуризации имущественного комплекса, реструктуризовать издержки (способы сокращения, рассчитывать экономию)

Владеть:

Уровень 1	навыками анализа экономического состояния предприятия
Уровень 2	приемами экономического и финансового анализа и планирования
Уровень 3	навыками разработки плана реструктуризации имущественного комплекса предприятия, акционерного капитала, дебиторской задолженности, долговых обязательств

***В результате освоения дисциплины "Современная архитектура организации" обучающийся***

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
	методики проектирования организационных структур, методы разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций, планирование и осуществление мероприятий в условиях проведения антикризисной реструктуризации предприятия;
	способы разработки вариантов управленческих решений в условиях кризиса;
	бизнес-процессы основного производства предприятия в условиях проведения антикризисной реструктуризации.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
	обосновывать выбор вариантов управленческих решений на основе критериев социально-экономической эффективности в условиях кризиса;
	анализировать степень реализации принципов организации производства, производственную структуру предприятия и разрабатывать предложения по ее совершенствованию при выборе вида движения применительно к конкретному бизнес-процессу в условиях кризиса.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
	владеть специальными методическими приемами для проектирования организационных структур; организации производственного процесса на предприятии; разработки стратегии управления человеческими ресурсами организаций, бизнес-планирования, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) в процессе осуществления антикризисной реструктуризации;
	опытом разработки вариантов управленческих решений и обоснования их выбора на основе критериев социально-экономической эффективности в условиях кризиса.

**1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

***Промежуточная аттестация***

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Современная архитектура организации" видом промежуточной аттестации является Зачет

**РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ****2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Общая трудоёмкость дисциплины "Современная архитектура организации" составляет 2 зачётные единицы, 72 часов.

Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.

**2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ**

Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Раздел 1. Научно-теоретические основы антикризисной реструктуризации						
Тема 1.1. Сущность понятия реструктуризации /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	

Тема 1.1. Сущность понятия реструктуризации /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.1. Сущность понятия реструктуризации /Ср/	2	6	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.2. Классификация видов реструктуризации предприятий /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.2. Классификация видов реструктуризации предприятий /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.2. Классификация видов реструктуризации предприятий /Ср/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.3. Методологические основы реструктуризации /Лек/	2	1	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.3. Методологические основы реструктуризации /Сем зан/	2	2	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.3. Методологические основы реструктуризации /Ср/	2	6	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.4. Стратегии реструктуризации /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 1.4. Стратегии реструктуризации /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3	0	

				Э4 Э5 Э6		
Тема 1.4. Стратегии реструктуризации /Cр/	2	6	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
<b>Раздел 2. Раздел 2. Формирование архитектуры организации в условиях антикризисного управления</b>						
Тема 2.1. Кризис, его сущность и классификация /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.1. Кризис, его сущность и классификация /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.1. Кризис, его сущность и классификация /Cр/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.2. Хозяйственная структура как объект реструктуризации /Лек/	2	1	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.2. Хозяйственная структура как объект реструктуризации /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.2. Хозяйственная структура как объект реструктуризации /Cр/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.3. Диагностика экономического состояния архитектуры организации /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	

Тема 2.3. Диагностика экономического состояния архитектуры организации /Сем зан/	2	2	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.3. Диагностика экономического состояния архитектуры организации /Ср/	2	6	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.4. Программа реформирования архитектуры организации /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.4. Программа реформирования архитектуры организации /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 2.4. Программа реформирования архитектуры организации /Ср/	2	6	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
<b>Раздел 3. Раздел 3. Антикризисная реструктуризация активов и пассивов организации как инструмент рационализации архитектуры</b>						
Тема 3.1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия /Ср/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.2. Реструктуризация акционерного капитала /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	

Тема 3.2. Реструктуризация акционерного капитала /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.2. Реструктуризация акционерного капитала /Ср/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.3. Реструктуризация дебиторской задолженности предприятия /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.3. Реструктуризация дебиторской задолженности предприятия /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.3. Реструктуризация дебиторской задолженности предприятия /Ср/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.4. Реструктуризация долговых обязательств предприятия /Лек/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.3 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.4. Реструктуризация долговых обязательств предприятия /Сем зан/	2	0	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Тема 3.4. Реструктуризация долговых обязательств предприятия /Ср/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	
Консультация подисциплине /Конс/	2	4	ПКс-5.2	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3Л3.1 Л3.2 Л3.3 Л3.4 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6	0	

### РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Современная архитектура организаций» используются

следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (С3), самостоятельная работа обучающихся (СР) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины «Современная архитектура организации» используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь со обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

Проведение семинарских занятий включает: устный опрос, тестирование, выполнение творческих (проблемных) заданий, анализ конкретных ситуаций, разработка проблемы и подготовка презентации); работа в малых группах, мозговой штурм и др.

Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования. Научно-исследовательская работа предполагает подготовку научной статьи и/или тезисов по тематике дисциплины «Современная архитектура организации» как элемент организационного обоснования результатов исследования магистерской диссертации.

## **РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **4.1. Рекомендуемая литература**

#### **1. Основная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Михалченко, Е.	Архитектура перемен. Как перестроить жизнь: от проекта до реализации : учебное пособие (192 с.)	Москва : Альпина ПРО, 2024
Л1.2	Пустовалова, Н. В.	Архитектура предприятия : учебное пособие (62 с.)	Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2019
Л1.3	Е. А. Байдина, С. М. Бельмас, Н. И. Нагибина [и др.]; под редакцией В. Л. Попова	Управление развитием организаций: подходы, методы, инструменты : монография (164 с.)	Пермь : ПНИПУ, 2023

#### **2. Дополнительная литература**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	А. В. Жадан, А. П. Стхин, В. Н. Беленцов, И. В. Петрова, А. В. Кретова	Производственный менеджмент : учебное пособие (628 с.)	ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2018
Л2.2	Резник, С.Д.	Управление изменениями, Практикум; деловые игры, тесты, конкретные ситуации: учебное пособие (193 с.)	Москва : ИНФРА-М, 2024
Л2.3	Кокинз, Г.	Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами: практическое руководство (316 с.)	Москва : Интеллектуальная Литература, 2020

#### **3. Методические разработки**

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	А. А. Епишенкова	Современная архитектура организации: конспект лекций для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки	" , 2024"

Авторы,	Заглавие	Издательство, год
	38.04.02 Менеджмент профиль «Антикризисное управление организациями» форм обучения (157 с.)	
Л3.2	А. А. Епишенкова Современная архитектура организации: методические рекомендации по организации самостоятельной работы для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Антикризисное управление организациями» форм обучения (18 с.)	" 2024"
Л3.3	А. А. Епишенкова Современная архитектура организации: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Антикризисное управление организациями» форм обучения формы обучения (21 с.)	" 2024"
Л3.4	А. А. Епишенкова Современная архитектура организации: методические рекомендации к выполнению индивидуальных заданий и рефератов для обучающихся 1 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Антикризисное управление организациями» заочной форм обучения (18 с.)	" 2024"

#### 4.2. Перечень ресурсов информационно-телеkomмуникационной сети "Интернет"

Э1	Электронно-библиотечная система [Электронный ресурс].	<a href="https://donampa.ru/biblioteka">https://donampa.ru/biblioteka</a>
Э2	Научная электронная библиотека [Электронный ресурс].	<a href="http://elibrary.ru">http://elibrary.ru</a>
Э3	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» [Электронный ресурс].	<a href="http://ecsocman.hse.ru">http://ecsocman.hse.ru</a>
Э4	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»	<a href="https://cyberleninka.ru/">https://cyberleninka.ru/</a>
Э5	ЭБС «ЛАНЬ»	<a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
Э6	ЭБС «ЗНАНИУМ»	<a href="https://znanium.ru">https://znanium.ru</a>

#### 4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

В ходе освоения дисциплины обучающиеся используют возможности интерактивной коммуникации со всеми участниками и заинтересованными сторонами образовательного процесса, ресурсы и информационные технологии посредством электронной информационной образовательной среды академии. Информационные технологии: электронная почта, форумы, видеоконференция, виртуальная обучающая среда - Moodle. Программное обеспечение: Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint, Microsoft Word

#### 4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Электронный каталог изданий - <http://unilib.dsum.internal/>

Донецкая республиканская универсальная научная библиотека им. Н. К. Крупской - <http://www.lib-dpr.ru/>

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» - <https://cyberleninka.ru/>

Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU -<http://elibrary.ru/defaultx.asp>  
 Электронная библиотека Института проблем рынка РАН Российской академии наук (ИПР РАН) -  
<http://www.ipr-ras.ru/libr.htm>  
 Электронная библиотечная система "Лань" - <https://e.lanbook.com/> Договор № 285 от 11.12.2023  
 База статистических данных «Финансово-экономические показатели РФ» <https://www.mfinfin.ru/ru/statistics/>  
 База данных Федеральной налоговой службы «Статистика и аналитика»  
[https://www.nalog.ru/rn39/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/](https://www.nalog.ru/rn39/related_activities/statistics_and_analytics/)  
 Единая межведомственная информационно-статистическая система <https://www.fedstat.ru>  
 Бизнес-портал для руководителей, менеджеров, маркетологов, финансистов и экономистов предприятий AUP.Ru <http://www.aup.ru/about.htm>  
 Административно-управленческий портал. Маркетинг и менеджмент в бизнесе  
<http://www.socintegrum.ru/catalog/item14.html>

#### 4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:  
 рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

### РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

#### 5.1. Контрольные вопросы и задания

##### КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

1. Структурная трансформация архитектуры организаций.
  2. Причины кризиса организаций.
  3. Соотношение понятий «реформирование», «реструктуризация», «реорганизация» и «реинжиниринг».
  4. Понятие реструктуризации.
  5. Содержание и виды реструктуризации.
  6. Оперативная и стратегическая реструктуризация.
  7. Оценка эффективности реструктуризации компаний.
  8. Управление стоимостью компаний в процессе реструктуризации.
  9. Основные направления структурной перестройки имущества предприятия.
  10. Заключение арендных договоров со структурными подразделениями.
  11. Преобразование подразделений в юридически самостоятельные организации.
  12. Преобразование крупных предприятий в холдинг-компании.
  13. Другие направления реструктуризации имущества.
  14. Анализ существующих систем управления предприятиями.
  15. Формирование новой организационной структуры управления предприятием.
  16. Проблема централизации и децентрализации.
  17. Реинжиниринг бизнес-процессов в процессе реструктуризации структуры управления.
  18. Основные положения кадровой политики в процессе реструктуризации.
  19. Роль топ-менеджеров в реструктуризации предприятия.
  20. Реформирование кадровой службы.
  21. Подготовка и переподготовка кадров.
  22. Оптимизация системы оплаты труда.
  23. Концепция рыночно-ориентированной организации. 2. Функции маркетинга на предприятии.
  24. Первоочередные задачи отдела маркетинга кризисного предприятия.
  25. Анализ дебиторской задолженности
  26. Способы превращения дебиторской задолженности в денежные средства
  27. Основные пути уменьшения дебиторской задолженности
  28. Сущность и этапы реструктуризации кредиторской задолженности
  29. Основные способы реструктуризации кредиторской задолженности
  30. Управление коммуникациями проекта реструктуризации.
  31. Механизм создания новой информационной системы на реструктуризируемом предприятии.
  32. Сущность, задачи стратегической реструктуризации
  33. Показатели инвестиционной привлекательности компаний
  34. Качественный анализ риска, характерного для компаний.
  35. Сущность, причины и классификация рисков. Восприятие рисков
- ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**
- Раздел 1. Научно-теоретические основы антикризисной реструктуризации
1. Сущность процесса реструктуризации архитектуры организаций и основные этапы

2. Основные задачи реструктуризации компаний
3. Реформирование, реорганизация: сущность и различия
4. Механизм проведения реструктуризации
5. Направления реструктуризации предприятий: корпоративная реструктуризация, реструктуризация компаний в кризисных условиях

6. Сущность реорганизации предприятий
7. Виды и варианты реорганизации предприятий
8. Причины проведения реорганизационных процедур на предприятии
9. Содержание этапов реструктуризации предприятий

Раздел 2. Формирование архитектуры организации в условиях антикризисного управления

10. Диагностика для целей реструктуризации предприятий
11. Управление персоналом реструктурируемого предприятия
12. Управление персоналом в кризисных условиях
13. Стратегическая реструктуризация и ее основные задачи
14. Оперативная реструктуризация и ее основные задачи
15. Реструктуризация бизнеса: анализ, задачи, способы
16. Реструктуризация бизнеса путем выделения самостоятельных бизнес единиц
17. Сущность и понятие реструктуризации имущественного комплекса предприятия
18. Диверсификация, как механизм реструктуризации предприятия
19. Формы и методы государственного регулирования процессов реструктуризации
20. Реструктуризация имущественного комплекса методом непосредственного отчуждения

материальных активов

21. Реструктуризация имущественного комплекса методом замещения активов

Раздел 3. Антикризисная реструктуризация активов и пассивов организации как инструмент рационализации архитектуры

22. Реструктуризация собственности (акционерного капитала)
23. Реструктуризация кредиторской и дебиторской задолженности предприятий
24. Реструктуризация задолженности по обязательным платежам
25. Реструктуризация задолженности по банковским кредитам
26. Реструктуризация задолженности по оплате труда
27. Реструктуризация задолженности перед поставщиками и подрядчиками
28. Реструктуризация дебиторской задолженности
29. Реструктуризация организационной структуры управления предприятием
30. Организация проведения реструктуризации предприятий
31. Организационно-управленческий анализ реструктуризируемого предприятия
32. Производственно-хозяйственный анализ реструктуризируемого предприятия
33. Оценка бизнеса и компаний реструктуризируемого предприятия
34. Аутсорсинг, как механизм реструктуризации предприятия
35. Разукрупнение, как способ реструктуризации предприятия
36. Оценка эффективности реструктуризации предприятия
37. Реструктуризация, как средство повышения инвестиционной привлекательности предприятия
38. Основные стратегии реструктуризации предприятий
39. Методы государственного регулирования реструктуризации предприятий
40. Формы государственной поддержки социально-значимых предприятий.

## 5.2. Темы письменных работ

Тематика эссе.

1. Сущность и основные задачи оперативной реструктуризации.
2. Сущность и основные задачи стратегической реструктуризации.
3. Объективные предпосылки и общие тенденции преобразований российских предприятий.
4. Изменения среды и кризисные явления как стимул для преобразования бизнеса.
5. Определение совокупного уровня риска, характерного для предприятия.
6. Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов развития предприятия.
7. Реструктуризация на основе создания бизнес – единиц.
8. Управление сопротивлением персонала преобразованием на предприятии.
9. Правовые основы реорганизации.
10. Взаимозависимость и взаимодействие факторов, негативно влияющих на платежеспособность.
11. Становление и развитие российского законодательства о досудебном восстановлении платежеспособности хозяйствующего субъекта.

12. Лизинговый механизм обновления основных средств в стратегии восстановления платежеспособности предприятия.
13. Приоритеты реформирования российского жилищно – коммунального хозяйства.
14. Особенности реструктуризации на различных этапах антикризисного управления.
15. Реструктуризация сельскохозяйственной отрасли.
16. Реструктуризация фискальной задолженности.
17. Замещение активов должника.
18. Реструктуризация организационной структуры управления.
19. Реструктуризация имущественного комплекса.
20. Рейнжиниринг бизнес – процессов.
- ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ**
- Раздел 1. Научно-теоретические основы антикризисной реструктуризации.
- Темы рефератов к Теме 1.1. Сущность понятия реструктуризации
1. Объективные предпосылки и общие тенденции преобразований российских предприятий.
2. Изменения среды и кризисные явления как стимул для преобразования бизнеса.
- Темы рефератов к Теме 1.2. Классификация видов реструктуризации предприятий
1. Особенности реструктуризации на различных этапах антикризисного управления.
2. Сущность реорганизации, реформирования, реструктуризации.
- Раздел 2. Формирование архитектуры организации в условиях антикризисного управления
- Темы рефератов к Теме 2.2. Хозяйственная структура как объект реструктуризации.
1. Реструктуризация на основе создания бизнес – единиц.
2. Реструктуризация имущественного комплекса.
3. Характеристика форм реорганизации: слияние, присоединение, разделение, выделение, преобразование.
- Темы рефератов к Теме 2.3. Диагностика экономического состояния архитектуры организации.
1. Правовые основы реорганизации.
2. Реструктуризация организационной структуры управления.
3. Направления и механизмы проведения реструктуризации предприятия.
- Темы рефератов к Теме 2.4. Программа реформирования архитектуры организации.
1. Управление сопротивлением персонала преобразованием на предприятии.
2. Программа реструктуризации: фазы, внешнее и внутреннее окружение.
3. Критерии эффективности проведения реструктуризации
- Раздел 3. Антикризисная реструктуризация активов и пассивов организации как инструмент рационализации архитектуры
- Темы рефератов к Теме 3.1. Реструктуризация имущественного комплекса предприятия.
1. Сущность и основные задачи оперативной реструктуризации.
2. Замещение активов должника.
3. Рейнжиниринг бизнес – процессов.
4. Задачи оперативной реструктуризации.
5. Точки повышенной опасности в системе бизнеса.
- Темы рефератов к Теме 3.4. Реструктуризация долговых обязательств предприятия.
1. Сущность и основные задачи стратегической реструктуризации.
2. Взаимозависимость и взаимодействие факторов, негативно влияющих на платежеспособность.
3. Реструктуризация фискальной задолженности.
4. Способы превращения дебиторской задолженности в денежные средства.
5. Основные пути уменьшения дебиторской задолженности
6. Сущность и этапы реструктуризации кредиторской задолженности
7. Основные способы реструктуризации кредиторской задолженности.
8. Определение совокупного уровня риска, характерного для предприятия.
9. Анализ издержек производства с целью выявления внутренних резервов развития предприятия.
10. Лизинговый механизм обновления основных средств в стратегии восстановления платежеспособности предприятия.
11. Становление и развитие российского законодательства о досудебном восстановлении платежеспособности хозяйствующего субъекта.
12. Приоритеты реформирования республиканского жилищно-коммунального хозяйства.
13. Реструктуризация сельскохозяйственной отрасли.

### **5.3. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств дисциплины "Современная архитектура организации" разработан в соответствии с локальным нормативным актом

Фонд оценочных средств дисциплины "Современная архитектура организации" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (письменные домашние задания и расчетные работы, ответы на вопросы, тестовые задания, контрольные задания), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация включает семестровый контроль в период зачетно-экзаменационной сессии – зачет.

### РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в Донецком .

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

### РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины должно завершиться овладением необходимыми профессиональными знаниями, умениями и навыками. Этот результат, может быть, достигнут только после весьма значительных усилий. При этом важными окажутся не только старание и способности, но и хорошо продуманная организация труда обучающегося. В первую очередь это правильная организация времени.

При изучении дисциплины наименьшие затраты времени обеспечит следующая последовательность действий. Прежде всего, необходимо своевременно, то есть после сдачи экзаменов и зачетов за предшествующий семестр, выяснить, какой объем информации следует усвоить, какие умения приобрести для успешного освоения дисциплины, какие задания выполнить для того, чтобы получить достойную оценку. Сведения об этом, т. е. списки литературы, темы семинарских занятий и вопросы к ним, а также другие необходимые материалы имеются в разработанном учебно-методическом комплексе. Регулярное посещение лекций и семинарских занятий не только способствует успешному овладению профессиональными знаниями, умениями, навыками, но и помогает наилучшим образом организовать время, т.к. все виды занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

Важнейшей формой поиска необходимого и дополнительного материала по дисциплине «Современная архитектура организации» с целью доработки знаний, полученных во время лекций, является самостоятельная работа обучающихся. Именно овладение и усвоение обучающимся рекомендованной литературы создает широкие возможности детального усвоения данной дисциплины. Учитывая тот факт, что изучение дисциплины предусматривает кропотливую работу и содержательное обсуждение вопросов на семинарских занятиях, именно во время самостоятельной работы обучающийся углубляет понимание проблем, активизирует самостоятельный поиск, систематизирует накопленный опыт аналитико-синтетической работы, закладывает основания качественной подготовки докладов, сообщений, рефератов, как по собственным интересам, так и по заданию преподавателя. Указания по самостояльному изучению дисциплины приведены в Методических рекомендациях по организации самостоятельной работы обучающихся.

Относительно проблематики учебной дисциплины обучающимся рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- самостоятельное изучение и углубленное обработки разделов, тем дисциплины, отдельных вопросов тем; - изучение сложных тем учебной дисциплины по конспектам, учебниками и специальной литературе;

- выполнение индивидуальных заданий;
- подготовка к выполнению ситуационных заданий и тестирования по разделам;
- подготовка по вопросам семинаров, написание рефератов, докладов, тематических сообщений.

Основой изучения любой дисциплины является освоение ее понятийного аппарата. Простое заучивание терминов часто расценивается как бесполезная трата времени, а также снижает мотивацию изучения дисциплины. Поэтому для освоения терминологии рекомендуется использовать такие формы работы как составление и решение кроссвордов и логических задач.

Важнейшей частью работы студента является изучение существующей практики. Учебник, при всей его важности для процесса изучения дисциплины, как правило, содержит лишь минимум необходимых теоретических сведений. Академическое образование предполагает более глубокое знание предмета. Кроме того, оно предполагает не только усвоение информации, но и формирование навыков исследовательской работы. В процессе освоения дисциплины при подготовке к занятиям рекомендуется не только использовать предложенную в программном блоке литературу, но и материалы периодических изданий, информацию Internet-ресурсов, баз данных, электронных библиотек. Работу по конспектированию следует выполнять, предварительно изучив планы семинарских занятий. В этом случае ничего не будет упущено и обучающемуся не придется конспектировать источник повторно, тратя на это драгоценное время. Правильная организация работы, чему должны способствовать данные выше рекомендации, позволит обучающемуся своевременно выполнить все задания, получить достойную оценку и избежать, таким образом, необходимости тратить время на переподготовку и пересдачу дисциплины. При освоении дисциплины необходимо пользоваться материалами конспекта лекций, основной, дополнительной и справочной литературой. Любую тему необходимо изучать в следующей последовательности:

1. Изучить материал лекционного конспекта и соответствующих разделов учебников.
2. Отобрать материал по дополнительным литературным источникам и справочной литературе и изучить его.
3. Составить краткий конспект ответов на поставленные вопросы - написать план ответа или краткий конспект, выделить в нем главное и четко структурировать текст; - проработать устный или письменный ответ. В ходе подготовки к занятиям рекомендуется составлять планы – конспекты ответов, формулировать сложные вопросы для коллективного обсуждения, составлять блок-схемы и рисунки, являющиеся опорными конспектами при ответе на вопрос. Для подготовки к семинарским занятиям по каждой теме обучающемуся нужно усвоить лекционный материал; ознакомиться с планом семинарского занятия и рекомендованной литературой к нему; при необходимости получить консультации преподавателя по вопросам, касающимся докладов и рефератов; использовать учебно-научный потенциал библиотек Донецком и других научных учреждений. Указания по подготовке к семинарским занятиям приведены в Методических рекомендациях для проведения семинарских занятий. В течение изучения дисциплины обучающийся должен выполнить индивидуальные задания по каждому разделу и подготовить реферат. При подготовке реферата следует пользоваться консультациями и методическими рекомендациями преподавателя относительно структуры и оформления реферата. Указания по самостоятельному изучению дисциплины, выполнению индивидуальных заданий и написанию рефератов приведены в Методических рекомендациях для организации самостоятельной работы обучающихся и выполнения индивидуальных заданий и рефератов.