



Программу составил(и):

*кэн, доцент, Ермишина Елена Борисовна*

Рецензент(ы):

*кпн, ст. препод, М.В. Репина.;руководитель сектора в секторе по сотрудничеству с ВУЗами АО «Тандер», Д.И. Куропатова*

Рабочая программа дисциплины

**Антикризисное управление персоналом**

разработана в соответствии с ФГОС ВО:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

составлена на основании учебного плана:

38.03.03 Управление персоналом

утвержденного учёным советом вуза от 17.04.2023 протокол № 9.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Кафедра государственного и корпоративного управления**

Протокол от 04.04.2023 г. № 8

Зав. кафедрой Мугаева Екатерина Викторовна

Согласовано с представителями работодателей на заседании НМС, протокол № 9 от 17.04.2023.

Председатель НМС проф. Павелко Н.Н.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	
1.1	Целью освоения дисциплины «Антикризисное управление персоналом» является
1.2	формирование компетенций обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом в области антикризисного управления персоналом организации на основе как классических, так и современных подходов
<p>Задачи: - подготовка бакалавра, владеющего теоретическими и практическими основами антикризисного управления персоналом;</p> <p>- развитие и совершенствование компетенций, предполагающих развитие умений, необходимых для работы с персоналом организации в кризисной ситуации, опираясь на социально-психологические методы, рекомендации поведенческих наук и опыт ведущих отечественных и зарубежных менеджеров;</p> <p>- создание благоприятных условий для развития критического мышления, необходимого для творческой профессиональной деятельности.</p>	

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.В
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	- знать основные положения теории менеджмента и основы менеджмента;
2.1.2	- иметь представление об основных принципах и функциях управления в современных
2.1.3	организациях, способах принятия управленческих решений в современных организациях;
2.1.4	- уметь формулировать цели и ставить задачи, связанные с реализацией профессиональных функций менеджера;
2.1.5	- уметь моделировать процесс принятия управленческих решений, разрабатывать
2.1.6	предложения по совершенствованию управления современной организацией;
2.1.7	- владеть навыками обработки эмпирических и экспериментальных данных;
2.1.8	- владеть способами управления развитием организации;
2.1.9	
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Аудит человеческих ресурсов
2.2.2	Кадровый менеджмент
2.2.3	Кадровая политика организации

3. ФОРМИРУЕМЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ, ИНДИКАТОРЫ ИХ ДОСТИЖЕНИЯ и планируемые результаты обучения	
<b>ПК-4: Способен организовывать и проводить информационно-аналитические процедуры по оценке персонала</b>	
<b>ПК-4.1: Определяет параметры и критерии оценки персонала</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	параметры и критерии оценки персонала
Уровень 2	методы и принципы оценки персонала
Уровень 3	способы принятия управленческих решений по результатам оценки персонала в условиях несостоятельности организаций
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	составлять параметры и критерии оценки персонала
Уровень 2	использовать современные модели оценки персонала в условиях кризиса
Уровень 3	разрабатывать шкалу оценки персонала, вносить предложения по системе оценки персонала в условиях кризиса
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками определения параметров и критериев оценки персонала
Уровень 2	навыками создания критериев оценки персонала в условиях кризиса
Уровень 3	навыками формирования системы оценки персонала в условиях кризиса
<b>ПК-4.2: Определяет и применяет средства и методы проведения оценки персонала, выделяет (определяет) группы персонала для проведения оценки</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	средства и методы проведения оценки персонала
Уровень 2	способы формирования групп персонала для проведения оценки в условиях кризисной организации
Уровень 3	процедуру оценки персонала в условиях кризисной организации
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	определять и применять средства и методы проведения оценки персонала
Уровень 2	выделять группы персонала для проведения оценки и формировать шкалы оценок

Уровень 3	формировать предложения по оптимизации процедуры проведения оценки персонала в условиях кризиса
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками формирования средств и методов проведения оценки персонала
Уровень 2	навыками выделения групп персонала для проведения оценки и формирования для каждой группы средств и методов проведения оценки
Уровень 3	навыками анализа средств и методов проведения оценки персонала для разных групп в условиях кризисной организации
<b>ПК-4.3: Обеспечивает организационное сопровождение оценки персонала, определяет интенсивность труда и зоны повышения эффективности персонала; мотивационные факторы проведения оценки персонала</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	особенности организационного сопровождения оценки персонала, способы определения интенсивность труда
Уровень 2	зоны повышения эффективности персонала в условиях кризиса
Уровень 3	мотивационные факторы проведения оценки персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	формировать организационное сопровождение оценки персонала, определять интенсивность труда
Уровень 2	рассчитывать уровень тяжести, напряженности, интенсивности труда и выявлять зоны повышения эффективности персонала
Уровень 3	выявлять мотивационные факторы проведения оценки персонала и делать соответствующие выводы
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками формирования организационного сопровождения оценки персонала
Уровень 2	навыками использования методов определения тяжести, напряженности и интенсивности труда
Уровень 3	навыками определения зон повышения эффективности персонала, обеспечения мотивационных факторов проведения оценки персонала в условиях кризиса
<b>ПК-4.4: Составляет и контролирует статьи расходов на оценку персонала для планирования бюджетов</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	статьи расходов на оценку персонала для планирования бюджетов
Уровень 2	систему показателей, определяющих вклад персоналом в достижение целей организации [
Уровень 3	способы контроля расходов на оценку персонала для планирования бюджетов в условиях кризиса
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	оценивать планы по управлению персоналом с точки зрения общей бюджетной политики и затрат на персонал
Уровень 2	калькулировать расходы на персонал и определять стоимость деятельности по каждому запланированному направлению
Уровень 3	разрабатывать бюджет расходов на персонал, контролировать исполнение бюджета в условиях кризиса
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками оценки планов по управлению персоналом с точки зрения достижения целей предприятия, его общей бюджетной политики и затрат на персонал
Уровень 2	навыками определения расходов на персонал и определения стоимости деятельности по каждому запланированному направлению
Уровень 3	навыками разработки бюджетной политики и расходов на персонал в условиях кризиса
<b>ПК-4.5: Организует сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала и хранение документов в соответствии с требованиями архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	требования архивного законодательства Российской Федерации и локальных нормативных актов организации
Уровень 2	способы сохранения конфиденциальной информации по результатам проведения оценки персонал
Уровень 3	правила организации хранения, комплектования, учета и использования документов в соответствии с требованиями архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	обеспечивать сохранность конфиденциальной информации при проведении оценки персонала
Уровень 2	организовывать хранение документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации
Уровень 3	формировать предложения по организации хранения документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками сохранения конфиденциальной информации при проведении оценки персонала
Уровень 2	навыками организации хранения документов в соответствии с требованиями трудового, архивного законодательства Российской Федерации и локальными нормативными актами организации

Уровень 3	навыками создания и хранения документов по проведению оценки персонала, подтверждающих соблюдение установленных требований архивного законодательства
<b>ПК-4.6: Собирает, анализирует и структурирует информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	тенденции на рынке труда в рамках деятельности организации
Уровень 2	способы сбора информации о предложениях по оценке персонала на рынке труда
Уровень 3	методы, источники и способы анализа информации о предложениях по оценке персонала на рынке труда
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	собирать, структурировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда
Уровень 2	анализировать информацию о предложениях по оценке персонала на рынке труда и делать выводы
Уровень 3	вносить предложения по сбору, анализу информации о кандидатах и предложениях на рынке труда
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками выявления общих тенденций на рынке труда и в сфере деятельности организации
Уровень 2	навыками отслеживания изменений предложения на рынке труда для определения эффективной оценки персонала
Уровень 3	навыками анализа предложений по оценке персонала на рынке труда и формирования выводов
<b>ПК-4.7: Производит предварительные закупочные процедуры, определяет условия для заключения договоров и оформляет сопутствующую документацию по заключению договоров</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	условия для заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала
Уровень 2	предварительные закупочные процедуры и способы заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала
Уровень 3	виды документации по заключению договоров на услуги по проведению оценки персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	оформлять сопутствующую документацию по заключению договоров на услуги по проведению оценки персонала
Уровень 2	формировать рекомендации по заключению договора на услуги по проведению оценки персонала
Уровень 3	систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала в условиях кризиса
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками проведения предварительных закупочных процедур, определения условий для заключения договоров по проведению оценки персонала
Уровень 2	навыками оценки надежности заключения договоров на услуги по проведению оценки персонала
Уровень 3	навыками заключения контрактов, защиты прав и интересов участников
<b>ПК-4.8: Пользуется поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных, систематизирует, обобщает и анализирует результаты оценки персонала, обеспечивает обратную связь с персоналом и руководством</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	источники информации для получения сведений по проведению оценки персонала
Уровень 2	способы осуществления обратной связи с персоналом и руководством
Уровень 3	способы и методы систематизации, обобщения и анализа результатов оценки персонала
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	пользоваться поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки, аттестации персонала
Уровень 2	обеспечивать обратную связь по результатам проведенной оценки с персоналом и руководством
Уровень 3	систематизировать, обобщать и анализировать результаты оценки персонала
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками пользования поисковыми системами, информационными ресурсами и базами данных по проведению оценки, аттестации персонала
Уровень 2	навыки осуществления обратной связи с персоналом и руководством, выявление проблем на основе анализа результатов оценки персонала
Уровень 3	навыки подготовки предложений по результатам оценки персонала для повышения эффективности процедуры оценки персонала
<b>ПК-4.9: Разрабатывает рекомендации по развитию персонала на основе проведенной оценки</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	модели и основные направления развития персонала организации
Уровень 2	управленческие технологии по управлению процессом развития персонала
Уровень 3	способы построения компетентностной модели организации

<b>Уметь</b>	
Уровень 1	формировать рекомендации по организации работы с персоналом по управлению деловой карьерой работников
Уровень 2	создавать планы по развитию персонала организации, формированию кадрового резерва
Уровень 3	выявлять потребности и формировать стратегию организации по обучению и развитию персонала
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками формирования модели развития персонала организации
Уровень 2	навыками создания внутрифирменного обучения в кадровой политике организации
Уровень 3	навыками построения компетентностной модели организации
<b>ПК-2: Способен организовывать работу по поиску, подбору, отбору кандидатов на вакантные должности</b>	
<b>ПК-2.1: Определяет критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
Уровень 2	цели, принципы поиска, подбора, отбора персонала
Уровень 3	требования к вакантной должности с учетом анализа рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	составлять критерии поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
Уровень 2	определять цели, принципы поиска, подбора, отбора персонала
Уровень 3	составлять требования к вакантной должности с учетом анализа рынка труда и персонала организации по профилю вакантной должности
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками формирования критериев поиска, привлечения, подбора и отбора персонала
Уровень 2	навыками формирования и постановки задач в области поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в условиях несостоятельности организаций
Уровень 3	навыками принятия организационно-управленческих и экономических решений в области поиска, привлечения, подбора и отбора персонала в условиях несостоятельности организаций
<b>ПК-2.2: Собирает, анализирует и структурирует информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	способы сбора информации о рынке труда
Уровень 2	методы анализа рынка труда
Уровень 3	технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	собирать информацию об особенностях рынка труда, включая предложения от провайдеров услуг
Уровень 2	формировать требования к вакантной должности
Уровень 3	анализировать и структурировать информацию о рынке труда, формировать выводы
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками сбора информации о рынке труда
Уровень 2	навыками анализа рынка труда по профилю деятельности организации
Уровень 3	умениями анализа и структурирования информации о рынке труда с целью принятия управленческих решений в условиях неопределенности
<b>ПК-2.3: Пользуется поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	поисковые системы и информационные ресурсы в области обеспечения персоналом
Уровень 2	способы работы с поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом
Уровень 3	методы систематизации и анализа полученных данных для решения задач в сфере управления персоналом в условиях неопределенности
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	пользоваться поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом
Уровень 2	выбирать поисковые системы и информационные ресурсы с учетом поставленных задач в области обеспечения персоналом
Уровень 3	делать выводы по информации, полученной в результате работы с поисковыми системами и информационными ресурсами в области обеспечения персоналом и осуществлять аналитическую деятельность с применением современных информационных технологий
<b>Владеть</b>	

Уровень 1	навыками работы с информационными и поисковыми системами для мониторинга рынка труда
Уровень 2	навыками выбора поисковых систем и информационных ресурсов с учетом поставленных задач в области обеспечения персоналом
Уровень 3	навыками создания базы данных по кандидатам в результате работе с информационными и поисковыми системами
<b>ПК-2.4: Применяет технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствие с их спецификой</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности
Уровень 2	способы и методы привлечения персонала, поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах
Уровень 3	способы и технологии оценки кандидатов на соответствие требованиям вакантной должности в условиях неопределенности
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	использовать технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности
Уровень 2	выбирать необходимые технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности с учетом поставленных задач в области обеспечения персоналом
Уровень 3	определять эффективность использования технологий и методик поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности с учетом поставленных задач в области обеспечения персоналом
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности
Уровень 2	навыками поиска во внутренних и внешних источниках информации о кандидатах, оценки их соответствие требованиям вакантной должности
Уровень 3	навыками определения эффективности использования технологий и методик поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности с учетом поставленных задач в области обеспечения персоналом в условиях кризиса
<b>ПК-2.5: Использует средства обеспечения персоналом, включая сопровождение</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	средства обеспечения персоналом
Уровень 2	способы создания оптимальных условий для успешного сопровождения персонала
Уровень 3	направления использования средств обеспечения персоналом, включая сопровождение для эффективного управления персоналом в кризисных условиях
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	использовать средства обеспечения персоналом, включая сопровождение
Уровень 2	готовить предложения по обеспечению персоналом, включая сопровождение в кризисных условиях
Уровень 3	анализировать и делать выводы по уровню эффективности использования средства обеспечения персоналом, включая сопровождение
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками использования средств обеспечения персоналом, включая сопровождение
Уровень 2	навыками анализа потребности организации в персонале в кризисных условиях
Уровень 3	навыками привлечения и удержания персонала в условиях неопределенности
<b>ПК-2.6: Консультирует по вопросам привлечения персонала</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	основы консалтинга
Уровень 2	цели и задачи консультаций руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала
Уровень 3	технологии и методы консультирования руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала в условиях кризисной ситуации
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	консультировать руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала
Уровень 2	консультировать руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала в условиях неопределенности
Уровень 3	консультировать руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала с оценкой затрат
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками проведения консультаций
Уровень 2	навыками проведения консультаций руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала в условиях неопределенности
Уровень 3	навыками проведения консультаций руководителей подразделений по вопросам привлечения персонала с

	оценкой результативности
<b>ПК-2.7: Составляет и контролирует статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов</b>	
<b>Знать</b>	
Уровень 1	системы организации труда персонала и порядок нормирования труда на рабочих местах с оценкой затрат на персонал
Уровень 2	системы оплаты труда персонала, статьи расходов на обеспечение персоналом
Уровень 3	методы планирования бюджетов по обеспечению персоналом
<b>Уметь</b>	
Уровень 1	составлять предложения по формированию бюджета на организацию труда персонала
Уровень 2	составлять статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов
Уровень 3	анализировать и контролировать статьи расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов
<b>Владеть</b>	
Уровень 1	навыками разработки статей расходов на обеспечение персоналом
Уровень 2	навыками составления бюджетов по обеспечению персоналом в условиях кризиса
Уровень 3	навыками анализа и контроля статей расходов на обеспечение персоналом для планирования бюджетов в кризисных условиях

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература и эл. ресурсы	Практ. подг.
	<b>Раздел 1. Модуль 1 Кризис и механизмы его противодействия</b>					
1.1	<p>Тема 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.</p> <p>1.1 Причины возникновения кризисов.</p> <p>1.2 Классификация кризисов.</p> <p>1.3 Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.</p> <p>Тема 2. Антикризисные организационные меры.</p> <p>2.1 Антикризисные механизмы финансовой стабилизации.</p> <p>2.2 Роль стратегии в антикризисном управлении.</p> <p>2.3 Виды антикризисных кадровых стратегий</p> <p>Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций</p> <p>3.1 Понятие «антикризисное регулирование».</p> <p>3.2 Особенности современного финансовоэкономического кризиса в странах мира.</p> <p>3.3 Характеристика антикризисных мер, осуществляемых на макроуровне.</p> <p>3.4. Современный финансово-экономический кризис в России. Антикризисная Программа Правительства РФ /Лек/</p>	5	12	ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-2.4 ПК-4.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	



1.2	<p>Тема 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.</p> <p>1.1 Причины возникновения кризисов.</p> <p>1.2 Классификация кризисов.</p> <p>1.3 Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.</p> <p>Тема 2. Антикризисные организационные меры.</p> <p>2.1 Антикризисные механизмы финансовой стабилизации.</p> <p>2.2 Роль стратегии в антикризисном управлении.</p> <p>2.3 Виды антикризисных кадровых стратегий</p> <p>Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций</p> <p>3.1 Понятие «антикризисное регулирование».</p> <p>3.2 Особенности современного финансовоэкономического кризиса в странах мира.</p> <p>3.3 Характеристика антикризисных мер, осуществляемых на макроуровне.</p> <p>3.4. Современный финансово-экономический кризис в России. Антикризисная Программа Правительства РФ /Пр/</p>	5	12	ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-2.4 ПК-4.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1
1.3	<p>Тема 1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.</p> <p>Тема 2. Антикризисные организационные меры.</p> <p>Тема 3. Государственное регулирование кризисных ситуаций. /Ср/</p>	5	16	ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-2.4 ПК-4.6	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1
	<b>Раздел 2. Модуль 2. Методология и технологии антикризисного управления персоналом</b>				
2.1	<p>Тема 4. Разработка антикризисной кадровой стратегии</p> <p>4.1 Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.</p> <p>4.2 Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.</p> <p>Тема 5. Управление персоналом в условиях кризиса</p> <p>5.1Формальные и неформальные методы в управлении изменениями.</p> <p>5.2 Особенности управления персоналом в условиях кризиса.</p> <p>5.3 Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).</p> <p>5.4 Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса. /Лек/</p>	5	8	ПК-2.1 ПК-2.5 ПК-2.6 ПК-2.7 ПК-4.7 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1

2.2	<p>Тема 4. Разработка антикризисной кадровой стратегии</p> <p>4.1 Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.</p> <p>4.2 Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.</p> <p>Тема 5. Управление персоналом в условиях кризиса</p> <p>5.1 Формальные и неформальные методы в управлении изменениями.</p> <p>5.2 Особенности управления персоналом в условиях кризиса.</p> <p>5.3 Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).</p> <p>5.4 Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса. /Пр/</p>	5	8	ПК-2.1 ПК-2.5 ПК-2.6 ПК-2.7 ПК-4.7 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	2
2.3	<p>Тема 4. Разработка антикризисной стратегии.</p> <p>Тема 5. Управление персоналом в условиях кризиса. /Ср/</p>	5	10	ПК-2.1 ПК-2.5 ПК-2.6 ПК-2.7 ПК-4.7 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3	
	<b>Раздел 3. Модуль 3. Организация кадровой работы с персоналом с целью снижения рисков кризисных явлений</b>					
3.1	<p>Тема 6. Система оценки персонала.</p> <p>6.1 Основные методы оценки персонала: прогностический, практический, имитационный, психологическое тестирование, аттестация, управление персонала по целям.</p> <p>6.2 Использование методов стратегического анализа для комплексной оценки состояния системы управления персоналом организации.</p> <p>6.3 Анализ возможных рисков.</p> <p>6.4 Методы оценки рисков.</p> <p>Тема 7 Обучение персонала в кризисной организации</p> <p>7.1 Управления знаниями и организационным обучением персонала.</p> <p>7.2 Программы обучения персонала.</p> <p>Тема 8. Человеческий фактор антикризисного управления</p> <p>8.1. Методы и средства реализации экономических и социальных интересов работников.</p> <p>8.2. Система мотивации персонала. Формы стимулирования трудовой деятельности. Мотивация персонала в условиях неопределенности.</p> <p>8.3. Управление конфликтами в кризисной организации. /Лек/</p>	5	12	ПК-2.7 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3 ПК-4.4 ПК-4.5 ПК-4.6 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	

3.2	<p>Тема 6. Система оценки персонала.</p> <p>6.1 Основные методы оценки персонала: прогностический, практический, имитационный, психологическое тестирование, аттестация, управление персонала по целям.</p> <p>6.2 Использование методов стратегического анализа для комплексной оценки состояния системы управления персоналом организации.</p> <p>6.3 Анализ возможных рисков.</p> <p>6.4 Методы оценки рисков.</p> <p>Тема 7 Обучение персонала в кризисной организации</p> <p>7.1 Управления знаниями и организационным обучением персонала.</p> <p>7.2 Программы обучения персонала.</p> <p>Тема 8. Человеческий фактор антикризисного управления</p> <p>8.1. Методы и средства реализации экономических и социальных интересов работников.</p> <p>8.2. Система мотивации персонала. Формы стимулирования трудовой деятельности. Мотивация персонала в условиях неопределенности.</p> <p>8.3. Управление конфликтами в кризисной организации. /Пр/</p>	5	12	ПК-2.7 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3 ПК-4.4 ПК-4.5 ПК-4.6 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	2
3.3	<p>Тема 6. Система оценки персонала.</p> <p>Тема 7. Обучение персонала в кризисной ситуации.</p> <p>Тема 8. Человеческий фактор антикризисного управления /Ср/</p>	5	18	ПК-2.7 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3 ПК-4.4 ПК-4.5 ПК-4.6 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	
	<b>Раздел 4. Промежуточная аттестация</b>					
4.1	Экзамен /КАЭ/	5	0,3	ПК-2.1 ПК-2.2 ПК-2.3 ПК-2.4 ПК-2.5 ПК-2.6 ПК-2.7 ПК-4.1 ПК-4.2 ПК-4.3 ПК-4.4 ПК-4.5 ПК-4.6 ПК-4.7 ПК-4.8 ПК-4.9	Л1.1 Л1.2 Л1.3Л2.1 Л2.2 Л2.3 Э1	
4.2	/Конс/	5	1			

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Причины возникновения кризисов.
3. Классификация кризисов.
4. Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.
5. Антикризисные организационные меры.
6. Антикризисные механизмы финансовой стабилизации.
7. Роль стратегии в антикризисном управлении.
8. Виды антикризисных кадровых стратегий
9. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.
10. Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.

11. Формальные и неформальные методы в управлении изменениями.
12. Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
13. Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).
14. Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса.
15. Система оценки персонала.
16. Основные методы оценки персонала прогностический, практический, имитационный, психологическое тестирование, аттестация, управление персонала по целям.
17. Управления знаниями и организационным обучением персонала.
18. Программы обучения как антикризисная мера управления.
19. Использование методов стратегического анализа для комплексной оценки состояния системы управления персоналом организации.
20. Анализ возможных рисков.
21. Методы оценки рисков.
22. Современные методы антикризисного управления персоналом.
23. Задачи подбора и отбора персонала антикризисного управления персоналом.
24. Организация расстановки кадров в условиях кризиса
25. Этапы и виды адаптации персонала в условиях кризиса
26. Управление текучестью кадров в условиях кризиса
27. Организация высвобождения персонала
28. Направления повышения квалификации кадров
29. Преодоление сопротивление персонала изменениям.
30. Управления знаниями и организационным обучением персонала.
31. Программы обучения для руководителей высшего и среднего звена.
32. Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
33. Принципы формирования команды антикризисного управления.
34. Характеристика антикризисных мер, осуществляемых на макроуровне
36. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении.
37. Классификация конфликтов, причины их возникновения.
38. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.
39. Подготовка кадрового резерва в антикризисном управлении
40. Система мотивации персонала в антикризисном управлении
41. Методы стимулирования персонала в антикризисном управлении
42. Рационализация режимов труда и отдыха в антикризисном управлении
43. Подготовка и проведение аттестации персонала в антикризисном управлении
44. Методы контроля персонала в антикризисном управлении
45. Роль организационной культуры в антикризисном управлении
46. Мониторинг предприятия и прогнозирование кризиса.
47. Методы и средства реализации экономических и социальных интересов работников.
48. Система мотивации персонала. Формы стимулирования трудовой деятельности.
49. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
50. Управление конфликтами в кризисной организации.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Цикличность как закономерный процесс экономического развития общества. Понятие и типы экономических циклов.
2. Понятие, причины и последствия кризисных явлений в экономике.
3. Сущность, функции и принципы антикризисного управления персоналом
4. Социально-экономические системы: понятие, свойства, причины дестабилизации.
5. Роль и функции государственного антикризисного регулирования для обеспечения устойчивого развития экономики.
6. Виды государственного антикризисного регулирования и их сущность.
7. Понятие, роль и значение диагностики кризисов персонала в организации.
8. Основные виды анализа в рамках бизнес-диагностики организации и схемы их проведения.
9. Стратегия и тактика антикризисного управления персоналом.
10. Социальная ответственность бизнеса и государства в рыночной экономике. Понятие социального партнерства. Социальное партнерство в современной России.
11. . Конфликт как инструмент антикризисного управления в кризисной ситуации. Специфические конфликты в делах о банкротстве.
12. Управление персоналом в процедурах, проводимых при рассмотрении дел о банкротстве организаций.
13. Защита прав работников организаций, к которым применяются процедуры, проводимых при рассмотрении дел о банкротстве организаций.
14. Ответственность руководителей и арбитражных управляющих организации в процедурах банкротства.
15. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.
16. Система обучения и система допуска арбитражных управляющих к назначению в делах о банкротстве (допуск в профессию).
17. Оценка внутренних возможностей организации по увеличению масштабов хозяйственной деятельности.
18. Сфера деятельности, функции и роль антикризисных управляющих.
19. Общие и специальные требования к арбитражным управляющим.
20. Основные права и обязанности арбитражных управляющих в различных процедурах банкротства.

21. Вознаграждение арбитражных управляющих и система ответственности за результаты деятельности.  
 22. Организационное обеспечение деятельности арбитражных управляющих.  
 23. Уровень развития правовой базы в РФ по банкротству

### 5.3. Фонд оценочных средств

#### Тесты

1. Кризис - это
  1. возможность возникновения убытка, измеряемого в денежном выражении
  2. крайне обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающей ее жизнестойкости в окружающей среде +
  3. ярко выраженная неопределенность в неоднозначности протекания реальных экономических процессов
2. Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии? Да
3. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?
  1. все перечисленное +
  2. проблематика кризиса, острота кризиса
  3. масштаб кризиса; область развития, охваченная кризисом; стадия (фаза) проявления кризиса
  4. причины кризиса, возможные последствия кризиса
4. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?
  1. система мониторинга кризисных ситуаций
  2. стратегия и качество антикризисных программ
  3. профессионализм антикризисного управляющего
  4. оперативность и гибкость управления
  5. все перечисленное +
  6. анализ обстановки, прогнозирование тенденций
5. В зарубежной литературе для идентификации работника, занимающего руководящую должность, который наносит вред социально-психологическому благополучию персонала в частности и организации в целом называют Токсический менеджер
6. Какие характеристики включают токсические рабочие места?
  1. все перечисленное +
  2. ухудшение социально-психологического климата
  3. большое количество жалоб от клиентов
  4. деструктивное руководство
  5. высокий уровень абсентеизма и текучести кадров
7. По каким основным функциям подразделяются компетенции антикризисного типа руководителя? (несколько ответов)
  1. функции антикризисного управления +
  2. коммуникативной функции +
  3. производственно-технологической функции
  4. контрольной функции
  5. педагогической функции +
8. Антикризисный тип руководителя - это менеджер, владеющий специальными профессиональными знаниями, умениями и технологиями, обладающий индивидуальными свойствами личности, соответствующими требованиям антикризисного развития организации Верно
9. Совокупность способностей и возможностей кадров обеспечить эффективное функционирование организации - это
  1. кадровый потенциал +
  2. трудовой коллектив
  3. группа развития
10. Какую кадровую политику рекомендуется реализовывать на стадии острого кризиса?
  1. корректирующую
  2. реорганизационную +
  3. модернизационную +
11. Если сокращение работников является неизбежным, необходимо руководствоваться следующими правилами: увольнения и сокращения начинать с рядовых работников, увольнять необходимо отдельных людей, а не ликвидировать подразделения (отделы). Неверно
12. Состав руководителей и специалистов, объединенных одной целью и интересами, связанных с оздоровлением и посткризисным развитием организации, профессионально подготовленных и способных обеспечить достижение поставленной цели, готовых к сотрудничеству и взаимодействию - это

1. учетная команда
2. управленческая команда
3. бухгалтерская команда
4. антикризисная команда +

Задание 1. Ответьте на вопрос. Выразите ваше мнение и понимание по данному вопросу.

Может ли кризисная ситуация в организации сопровождаться положительными явлениями? Если да, то какими?

Задание 2. Рассмотрите ситуацию и ответьте на вопросы.

Недавно назначенный директор небольшого холдинга пригласил специалистов консалтинговой фирмы для разработки программы развития. В результате была сделана очень удачная программа, но при обсуждении вопросов работы с персоналом в ответ на предложения специалистов о необходимости создания команд с четким распределением властных полномочий между менеджерами холдинга директор сказал: «Власть не дают, ее завоевывают. Я буду работать с каждым руководителем персонально! У меня такой стиль...»

Было понятно, что программа не будет внедрена никогда. За последующие два месяца директор благополучно развалил существующие командные звенья, а еще через 3 месяца был уволен собственниками холдинга.

1. К какому типу кризисных менеджеров можно отнести героя данной истории?
2. Какие цели он преследовал?
3. Насколько типично его понимание жизни для широкого круга современных российских управленцев

Задание 3. Ответьте на вопрос, выразите ваше мнение.

В современной теории управления организацией менеджмент принято делить на «безличностный» (hard management), для которого человек, работник - лишь один из элементов и факторов процесса производства наряду с финансами, стратегией, юридическими нормами и т.д., и «личностный» (soft management), в котором человек с его психологией, эмоциями, устремлениями - главная составляющая деятельности предприятия.

Какой из обозначенных типов менеджмента отвечает, на ваш взгляд, сущности антикризисного управления персоналом и почему?

Задание 4. Прочитайте материал о «токсичных» рабочих местах. По вашему мнению, как часто встречаются на практике такие ситуации?

Ситуация 1.

Возглавив корпорацию «Крайслер» и оказавшись один на один с необходимостью создавать ее заново, Ли Якокка должен был проанализировать сложившуюся в корпорации ситуацию и наметить главные задачи.

Первой в списке таких задач стояла организация работы с персоналом, которая должна была быть в корне изменена. Ли Якокка писал: «Во всей компании люди были запуганы и подавлены. Никто ничего не делал, как следует.

Бывший топ-менеджер корпорации и его подручные произвольно перемещали людей из одних областей деятельности, где они были на месте, в другие, которые оказывались им «не по плечу». Если бы эти люди оказались назначенными на ту должность, которой изначально соответствовали, они справлялись бы со своими обязанностями. Но, как работники, они были испорчены неверным назначением. Для многих из них что-либо изменить оказалось уже практически невозможным. Тем не менее, среди прежнего персонала удалось выявить и назначить на новые должности людей, которые блестяще справлялись со своими новыми обязанностями.

Вопросы:

1. В чем кроются причины подавленного состояния работников корпорации «Крайслер», имевшего место до прихода к управлению Ли Якокки?
2. Что, помимо рациональной расстановки кадров по рабочим местам, необходимо работникам кризисного предприятия для улучшения морально-психологического климата в трудовом коллективе и повышения эффективности его работы?

Ситуация 2. Выберите ответ (комбинацию из нескольких ответов) и обоснуйте ваше решение.

Вы недавно начали работать начальником современного цеха (отдела) в крупной организации, придя на эту должность из другой компании. Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва целых два часа. Идя по коридору, Вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на Вас внимания. Возвращаясь через 20 минут, Вы видите ту же картину.

Постановка задачи. Как Вы себя поведете:

а) остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что Вы – новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора бы браться за дело;

- б) спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет;  
 в) сначала поинтересуйтесь, о чем идет разговор. Затем представьтесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел), на рабочее место;  
 г) прежде всего представьтесь, поинтересуйтесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

### Ситуация 3.

Компания - одна из типовых сетей магазинов-дискаунтеров на региональном рынке. Широкое распространение магазины получили благодаря своей ценовой политике. Для получения прибыли магазинам необходим постоянный большой поток покупателей, который зависит не только от цены продукта и рекламных акций, но и от стремления каждого продавца внести максимальный вклад в получение магазинами плановой выручки.

Однако продавцами работают молодые люди, которые не видят связи между качеством обслуживания клиентов и выручкой магазина. Из-за большой текучести кадров розничная сеть вынуждена постоянно обновлять штат. Средний срок работы продавца в различных магазинах сети составляет от полугода до полутора лет. За этот период не удается привить продавцам навыки качественного обслуживания и клиентоориентированности.

Проведенное исследование «таинственный покупатель» показало, что в сети наблюдаются случаи недопустимого отношения к покупателям: продавцы равнодушны к покупателям, а иногда и откровенно грубят им.

#### Вопросы:

1. Какая задача стоит перед службой управления персоналом в данной ситуации?
2. Как сфокусировать систему мотивации продавцов на клиентоориентированности и увязать ее с финансовыми результатами магазина? Сформулируйте принципы и задачи кадровой политики

#### Задание 1.

Бухгалтер Галина Волкова постоянно игнорирует указания руководителя, нечетко выполняет порученные задания, работает ниже своих возможностей. Последнее ее упущение привело к невыполнению квартального плана подразделения.

До прихода нового начальника она сама претендовала на эту должность, но не была назначена по причине конфликтности характера. Однако работой в организации она дорожит, так как зарплата — единственный источник ее доходов, она одна воспитывает ребенка. Перевести в другие подразделения по специальности бухгалтер ее нельзя

#### Вопросы:

1. Можно ли назвать бухгалтера Галину Волкову токсическим работником, а ее поведение деструктивным?
2. Какие меры следует предпринять для разрешения данной кризисной ситуации?

#### Задание 2. Ответьте на вопросы.

1. Можно ли считать стресс нормой жизни? Обоснуйте свой ответ.
2. Влияет ли уровень стрессоустойчивости личности на эффективность профессионального поведения в кризисных условиях?
3. Как определить наличие стрессовой обстановки в организации?

#### Задание 3.

На собрании трудового коллектива сотрудникам объявили о ликвидации предприятия в связи с финансовым кризисом. Один из сотрудников начал проявлять агрессию и бросился с кулаками на руководство, он то кричал о несправедливости, то плакал, после начал извиняться.

На следующий день он обратился с претензией к руководству о том, что он не был готов к такому развитию событий и не спал всю ночь. Что теперь ему делать? У него семья и дети.

#### Вопросы:

1. Поясните, почему произошла такая ситуация. Каковы ее причины?
2. Предложите верные варианты знакомства персонала с изменениями в организации.

#### Кейс «Кадры решают всё?!»

Сфера деятельности компании ЗАО «Стройпоставки» — продажа строительных и отделочных материалов. В начале 2013 года предприятие перестало выполнять плановые показатели по объему продаж (91% за квартал) и доходу (89% за квартал).

После проведения анализа сложившейся ситуации выяснилось, что часто нарушаются сроки поставки, коэффициент оборачиваемости товара значительно превышает нормативы, руководитель отдела снабжения Игорь Максимов в большей степени проявляет себя в роли снабженца, нежели в роли менеджера, да и система оплаты труда в подразделении никак не привязана к плановым показателям по объемам продаж.

На вопросы генерального директора Максимов заявил: «Если хотите, напишу заявление об увольнении». Максимов - самый опытный снабженец «Стройпоставок». Уволив его, компания не сможет работать эффективно, поскольку его работа

во многом завязана на личных контактах с поставщиками.

Игорь - очень коммуникабельный и обаятельный человек, незаменимый при форс-мажорных обстоятельствах. Он эмоциональный лидер, готовый броситься на амбразуру, если это в интересах предприятия. Специалисты отдела продаж с большим уважением относятся к Максиму как к снабженцу, но прячут глаза, когда их просят дать оценку его деятельности как руководителя.

Вскоре на должность замначальника отдела снабжения была назначена Юлия Руденко - грамотный специалист по логистике. Юлия, в отличие от Игоря, обладает более структурированным мышлением и способна заниматься плановой работой, опираясь на экономический анализ деятельности отдела.

Вместе эти руководители хорошо дополняли друг друга. Подразделение стало работать более результативно. Однако постепенно в их отношениях стала нарастать напряженность, что сразу же отразилось на показателях отдела.

Максим понимал, что Руденко более компетентна в вопросах логистики и экономики, и опасался, что она составит ему конкуренцию. Поэтому Игорь стал давать Юлии поручения, которые в большей степени относились к обязанностям снабженца, нежели заместителя. Он также тормозил нововведения, которые предлагала Юлия.

В свою очередь, Юлия стремилась расширить свои полномочия и начала озвучивать свои идеи напрямую генеральному директору. Однако она не обладала таким авторитетом у сотрудников фирмы, как Игорь, не могла «зажечь и повести за собой», да и в области строительных материалов была менее компетентна.

Директор по персоналу проводил переговоры и с Руденко, и с Максимовым. Указывая на успешность их совместной работы, настаивал на распределении зон ответственности и разграничении полномочий. Но справиться с этой проблемой им не удалось. Тем временем начался раскол внутри отдела. Работники стали манипулировать информацией, передавая ее то руководителю, то заму. При этом качество работы снабженцев оставалось на неудовлетворительном уровне.

#### Вопросы

1. Возможно ли разрешить конфликтную ситуацию, оставив при этом в компании и И. Максимова, и Ю. Руденко?
2. Могут ли И. Максимов и Ю. Руденко стать членами антикризисной управленческой команды?
3. Можно ли отнести И. Максимова к антикризисному типу руководителя, если он является незаменимым в форс-мажорных обстоятельствах, но в то же время не является эффективным руководителем?
4. Как, на ваш взгляд, его можно использовать в системе антикризисного управления?

#### Задание 2.

##### Хрустальный кирпич.

В начале 1990-х гг. кирпичный завод в г. Асбест, был одним из самых преуспевающих предприятий строительной отрасли Свердловской области. Потом начался спад. Продукция не находила спроса, долги по обязательным платежам исчислялись десятками миллионов рублей, оборудование дряхло.

Новый собственник — корпорация «Уралроскор», пришедшая сюда в 1999 г., не могла «угадать» с топ-менеджером. За два года сменилось пять руководителей: производственники, местные экс-партийные руководители, специально приглашенные управляющие. Ни одному не удалось хотя бы частично восстановить позиции организации.

В начале 2001 г. завод стоял на пороге банкротства. Профессиональный снабженец Олег Воропаев, проработавший в этой сфере около сорока лет, пришел в организацию в конце января 2001 г. «Когда я зашел на завод, здесь лежало 6 млн штук кирпича,— вспоминает генеральный директор АО «Асбесткирпич» Воропаев,— не могли реализовать. Уже спустя три месяца мы продавали его с колес, а заказчики выстраивались в очередь...»

Секрет топ-менеджера прост: самое убыточное производство можно сделать прибыльным, если найти свою нишу, отличающую предприятие от прочих. Для этого нужно чутко ощущать конъюнктуру рынка: «Мы должны иметь на руках козыри, какими не обладают другие производители кирпича.

Нашим козырем стала гибкая ценовая политика и активное продвижение продукции. У каждого заказчика свои проблемы, мешающие нормально работать. Чем быстрее научишься их вылавливать и помогать, тем эффективнее будет сотрудничество.

Новый директор отличился и в более «хрупкой» производственной сфере, запустив цехи, где когда-то изготавливали непрофильные для кирпичного завода изделия — из хрустала. Побочное производство стало изюминкой завода. «Начни мы снова делать обычные люстры, фужеры и стаканы — давно бы загнулись. В этой отрасли конкуренция сверхжесткая.

Какой может быть выход? Выпуск оригинальной продукции, переход на спецзаказы».

Первые три месяца Воропаев работал практически один: ни заводов, ни финансового и технического директоров, главный инженер лежал в больнице. Воропаев не вылезал из цехов, знакомился с производством. Многие были в новинку, отсюда дополнительный азарт. По собственному признанию, хотел «заразить» людей делом. «Незаразившихся» уволит.

#### Вопрос:

1. Как деятельность генерального директора АО «Асбесткирпич» О.Воропаева характеризует его профессионально-личностные качества в роли руководителя высшего звена?

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

- выполнение учебных индивидуальных заданий в ходе практических занятий;
- контрольный опрос (устный);
- выполнение тестового задания;
- выполнение кейсов по темам занятий;
- выполнение практических работ;
- решение задач.



<b>6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>			
<b>6.1. Рекомендуемая литература</b>			
<b>6.1.1. Основная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Васин С.М., Шутов В.С.	Антикризисное управление: Учебное пособие	Москва: Издательский Центр РИО, 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=343798">http://znanium.com/catalog/document?id=343798</a>
Л1.2	Зуб А.Т., Панина Е.М.	Антикризисное управление организацией: Учебное пособие	Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=356207">http://znanium.com/catalog/document?id=356207</a>
Л1.3	Алиев А.Т., Боробов В.Н.	Основы современного управления: теория и практика: Учебник	Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=371141">http://znanium.com/catalog/document?id=371141</a>
<b>6.1.2. Дополнительная литература</b>			
	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Ряховская А. Н., под ред., Кован С. Е., под ред., Акулова Н. Г., Алферов В. Н., Бабанов А. В., Ванеева Т. А., Кочетков Е. П., Крюкова О. Г., Лапенков В. И., Мжельская И. В., Панагушин В. П., Ряховский Д. И., Солдатенков В. Ю., Чайка Н. К.	Антикризисное управление: теория и практика: Учебник	Москва: КноРус, 2020, URL: <a href="https://book.ru/book/932015">https://book.ru/book/932015</a>
Л2.2	Антонов Г. Д., Иванова О.П.	Антикризисное управление организацией: Учебник	Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020, URL: <a href="http://znanium.com/catalog/document?id=352048">http://znanium.com/catalog/document?id=352048</a>
Л2.3	Борщева А.В., Ермилина Д.А., Санталова М.С., Соклакова И.В.	Антикризисное управление социально-экономическими системами: Монография	Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2021, URL: <a href="https://znanium.com/catalog/document?id=376097">https://znanium.com/catalog/document?id=376097</a>
<b>6.2. Электронные учебные издания и электронные образовательные ресурсы</b>			
Э1	Электронная библиотечная система Znanium. - Режим доступа: <a href="http://new.znanium.com/">http://new.znanium.com/</a>		
<b>6.3.1. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства</b>			
6.3.1.1	7-Zip Архиватор 7-Zip Программное обеспечение по лицензии GNU GPL		
6.3.1.2	Яндекс Браузер Браузер Яндекс Браузер Лицензионное соглашение на использование программ Яндекс Браузер <a href="https://yandex.ru/legal/browser_agreement/">https://yandex.ru/legal/browser_agreement/</a>		
6.3.1.3	Mozilla Firefox Браузер Mozilla Firefox Программное обеспечение по лицензии GNU GPL		
6.3.1.4	Kaspersky Endpoint Security Антивирусное ПО Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный (350шт). Договор № ПР-00037842 от 4 декабря 2023 г. (ООО Прима АйТи)		
6.3.1.5	1С:Предприятие 8. Комплект 1С:Предприятие 8. Комплект для обучения в высших и средних учебных заведениях. Сублицензионный договор № 32/180913/005 от 18.09.2013. (Первый БИТ)		
6.3.1.6	10-Страйк Сканирование Сети Сканирование Сети - программа-сканер TCP-портов и IP-адресов Лицензионный сертификат от 01.01.2011		
6.3.1.7	10-Страйк Инвентаризация Компьютеров Программа для учета ПК в сети предприятия Лицензионный сертификат от 01.01.2011		
6.3.1.8	10-Strike File search pro Программа поиска файлов и документов в сети Лицензионный сертификат от 01.01.2011		
6.3.1.9	Windows 10 Pro RUS Операционная система – Windows 10 Pro RUS Подписка Microsoft Imagine Premium – Order №143659 от 12.07.2021		
<b>6.3.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем</b>			

6.3.2.1	Кодекс – Профессиональные справочные системы <a href="https://kodeks.ru">https://kodeks.ru</a>
6.3.2.2	РОССТАНДАРТ Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии <a href="https://www.gost.ru/portal/gost/">https://www.gost.ru/portal/gost/</a>
6.3.2.3	ИСО Международная организация по стандартизации <a href="https://www.iso.org/ru/home.html">https://www.iso.org/ru/home.html</a>
6.3.2.4	Global CIO Официальный портал ИТ-директоров <a href="http://www.globalcio.ru">http://www.globalcio.ru</a>
6.3.2.5	Консультант Плюс <a href="http://www.consultant.ru">http://www.consultant.ru</a>
6.3.2.6	ARIS BPM Community <a href="https://www.ariscommunity.com">https://www.ariscommunity.com</a>

### 7. МТО (оборудование и технические средства обучения)

Ауд	Наименование	ПО	Оснащение
404	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	7-Zip Яндекс Браузер LibreOffice	75 посадочных мест, преподавательское место, доска, мультимедийный проектор (переносной), переносной ноутбук
410	Помещение для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, курсовых работ (курсовых проектов), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы.	Windows 10 Pro RUS 7-Zip Яндекс Браузер Mozilla Firefox LibreOffice LibreCAD Inkscape Notepad++. 1С:Предприятие 8. Комплект Kaspersky Endpoint Security MS Access 2016 MS Project Pro 2016 MS SQL Server 2019 MS SQL Server Management Studio 18.8 MS Visio Pro 2016 MS Visual Studio Community Edition Blender Gimp Maxima Oracle VM VirtualBox StarUML V1 PostgreSQL IntelliJ IDEA PyCharm Community Edition Eclips Adobe Reader DC Embarcadero RAD Studio XE8 Arduino Software (IDE) NetBeans IDE ZEAL	20 посадочных мест, рабочее место преподавателя 20 компьютеров A320M-H-CF/AMD Athlon 3000G/DDR4-2666-8Гб/A-DATA SX6000LNP/AMD RADEON Vega3/Realtek PCI-E GBE 20 мониторов Samsung S24R350FHI 23.8" 20 комплектов клавиатура + мышь (USB) 1 неуправляемый коммутатор TP-LINK TL-SG1024D

### 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (разбор конкретных задач, проведение опросов, исследовательские работы) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме, составляет не менее 15 % аудиторных занятий (определяется ФГОС с учётом специфики ОПОП). Лекционные занятия дополняются ПЗ и различными формами СРС с учебной и научной литературой. В процессе такой работы студенты приобретают навыки «глубокого чтения» - анализа и интерпретации текстов по методологии и методике дисциплины.

Учебный материал по дисциплине «Антикризисное управление персоналом» разделён на логически завершённые части (разделы), после изучения, которых предусматривается аттестация в форме письменных тестов, контрольных работ.

21

Работы оцениваются в баллах, сумма которых даёт рейтинг каждого обучающегося. В баллах оцениваются не только знания и навыки обучающихся, но и их творческие возможности: активность, неординарность решений поставленных проблем. Каждый раздел учебной дисциплины включает обязательные виды работ – ПЗ, различные виды СРС (выполнение домашних заданий по решению задач, подготовка к практическим занятиям).

Форма текущего контроля знаний – работа студента на практическом занятии, опрос.

Форма промежуточных аттестаций – контрольная работа в аудитории, домашняя работа.

Итоговая форма контроля знаний по разделам – контрольная работа или опрос.

Методические указания по выполнению учебной работы размещены в электронной образовательной среде академии

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ОБУЧАЮЩИМСЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ**

В системе обучения бакалавров заочной формы обучения большое значение отводится самостоятельной работе. Одной из форм такой работы является самостоятельная практическая работа по вариантам.

Выполнение работы по дисциплине преследует цель – закрепление теоретических знаний, полученных студентом в процессе аудиторной работы и приобретение навыков применения этих знаний в практической деятельности.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки реализация компетентностного подхода предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (разбор конкретных задач, проведение блицопросов, исследовательские работы) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме, составляет не менее 15 % аудиторных занятий (определяется ФГОС с учетом специфики ОПОП).

Лекционные занятия дополняются ПЗ и различными формами СРС с учебной и научной литературой. В процессе такой работы студенты приобретают навыки «глубокого чтения» - анализа и интерпретации текстов по методологии и методике дисциплины.

Учебный материал по дисциплине «Организационное поведение» разделен на логически завершенные части (разделы), после изучения, которых предусматривается аттестация в форме письменных тестов, контрольных работ.

Работы оцениваются в баллах, сумма которых дает рейтинг каждого обучающегося. В баллах оцениваются не только знания и навыки обучающихся, но и их творческие возможности: активность, неординарность решений поставленных проблем. Каждый раздел учебной дисциплины включает обязательные виды работ – ПЗ, различные виды СРС (выполнение домашних заданий по решению задач, подготовка к практическим занятиям).

Форма текущего контроля знаний – работа студента на практическом занятии, опрос.

Форма промежуточных аттестаций – контрольная работа в аудитории, домашняя работа.

Итоговая форма контроля знаний по разделам – контрольная работа или опрос.