Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 02.10.2023 10:59:11
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования

«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета
экономики и управления

_____ /А.В. Назаренко/

«_29_» ___августа_____ 2022 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ
Профиль «Экономика и управление трудом»

Квалификация выпускника
Бакалавр

Форма обучения:
очно-заочная (2022 год приема)

Москва 2022

1. Цели и задачи освоения дисциплины.

Цель изучения дисциплины:

сформировать у студентов представление об антикризисном управлении персоналом как о целостной системе, обеспечивающей разработку и принятие управленческих решений в организации руководителями разных уровней управления, элементы которой взаимодействуют в рамках единого правового, экономического и финансового пространства.

Задачи изучения дисциплины:

- раскрыть основные особенности управления персоналом организации в условиях кризисных ситуаций,
- понять причины и последствиях кризиса персонала, деятельность кризисных и антикризисных руководителей, проблемы использования антикризисных кадровых технологий,
- изучить подходы к формированию и методы контроля бюджетов управленческих антикризисных мероприятий, документационному сопровождению антикризисных кадровых мероприятий.

2. Место дисциплины в структуре ООП бакалавриата.

Предмет «Антикризисное управление персоналом» относится к дисциплинам базовой части и входит в основную образовательную программу подготовки бакалавра по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом».

Дисциплина «Антикризисное управление персоналом» взаимосвязана логически и содержательно-методически с другими дисциплинами учебного плана, формирующими общекультурные, общепрофессиональные и профессиональные компетенции будущих бакалавров по направлению 38.03.03 Управление персоналом.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ИОПК-3.1. Знает: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов; ИОПК-3.2. Умеет: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия ИОПК-3.3. Владеет: навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности

4. Структура и содержание дисциплины.

Очно-заочная форма:

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц, т.е. 144 академических часов (из них 88 часов – самостоятельная работа студентов).

Разделы дисциплины изучаются на 9 семестре: лекции – 28 часов, семинарские занятия – 28 часов, форма контроля – зачет.

Содержание разделов дисциплины.

Тема 1. Сущность и формы кризиса персонала организации

Основные термины. Традиционное и антикризисное управление. Цели системы антикризисного управления. Причины и факторы кризиса. Типы руководства при различных ситуациях кризиса персонала. Элементы системы антикризисного управления персоналом организации

Тема 2. Антикризисное руководство

Влияние руководителей на эффективность управленческой деятельности. Классификация кризисных типов руководителей. Качества эффективного руководителя антикризисного типа. Модель антикризисного типа руководителя. Подбор и подготовка антикризисных управляющих. Ситуационные методы диагностики. Воздействие руководителя на деятельность персонала.

Тема 3. Факторы состояния и последствия поведения персонала в условиях кризиса

Условия деятельности персонала в кризисных ситуациях. Факторы стресса личности в организации. Последствия стрессового состояния персонала. Формирование стрессоустойчивости. Самоконтроль. Эмоциональное выгорание. Деструктивные формы поведения.

Тема 4. Стратегия и политика управления персоналом кризисной организации

Разработка антикризисной кадровой политики. Диагностика и анализ системы управления человеческими ресурсами. Кадровый потенциал кризисной организации. Особенности и элементы антикризисной кадровой политики. Типы и принципы кадровой политики на разных стадиях развития кризиса.

Тема 5. Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом

Планирование деятельности по антикризисному управлению персоналом. Реорганизация и снижение издержек на рабочую силу. Система информационного обеспечения антикризисного управления персоналом. Формирование антикризисной управленческой команды. Оценка готовности персонала к действиям в условиях кризисной ситуации. Внедрение антикризисных методов работы с кадрами, формирование и контроль бюджетов. Документационное сопровождение антикризисных мероприятий.

Тема 6. Сопровождение процесса антикризисного управления персоналом

Психологические принципы антикризисного управления. Психологическое сопровождение на стадии возникновения кризиса в организации. Психологическая помощь. Психологическое сопровождение основного этапа антикризисного управления.

5. Образовательные технологии.

Методика преподавания дисциплины «Антикризисное управление персоналом» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных, аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

– лекции-дискуссии;

– диалог;

– работа в малых группах;

– подготовка и обсуждение докладов;

– организация и проведение текущего контроля знаний студентов в форме бланкового тестирования.

Образцы тестовых заданий для контрольной работы, тем для выполнения докладов, контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля, приведены в приложении.

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определен главной целью образовательной программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием дисциплины «Антикризисное управление персоналом» и в целом по дисциплине составляет 50% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа составляют 50% очной-заочной и заочной формы обучения от объема аудиторных занятий.

6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно - методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

В процессе обучения используются следующие оценочные формы самостоятельной работы студентов, оценочные средства текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций:

Оценочные средства текущего контроля успеваемости включают выступление с докладом, написание контрольной работы в виде бланкового тестирования

6.1. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю).

6.1.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

В результате освоения дисциплины (модуля) формируются следующая компетенция:

Код компетенции	В результате освоения образовательной программы обучающийся должен обладать
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

В процессе освоения образовательной программы данные компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения учащимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

6.1.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, формируемых по итогам освоения дисциплины (модуля), описание шкал оценивания.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимся планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

6.1.3. Шкалы оценивания результатов промежуточной аттестации и их описание:

ОПК-3 - Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализа-цию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное со-провождение и оценивать организационные и социальные последствия				
Показатель	**Критерии оценивания**			
	2	**3**	**4**	**5**
знать: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы формирования и контроля бюджетов управленче-	Обучающийся демонстрирует полное отсутствие или недостаточное соответствие следующих знаний: технологии определения стратегии управления персоналом организа-	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих знаний: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих знаний: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих знаний: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы

ских мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов.	ции, технологии и методы формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов.	формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов.	формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов.	формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов.
уметь: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия.	Обучающийся не умеет или в недостаточной степени умеет формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия.	Обучающийся демонстрирует неполное соответствие следующих умений: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия.	Обучающийся демонстрирует частичное соответствие следующих умений: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия.	Обучающийся демонстрирует полное соответствие следующих умений: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия.
владеть: навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности	Обучающийся не владеет или в недостаточной степени владеет навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности	Обучающийся владеет навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности	Обучающийся частично владеет навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности	Обучающийся в полном объеме владеет навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Промежуточная аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено». К промежуточной аттестации допускаются только студенты,

выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Антикризисное управление персоналом».

Шкала оценивания	Описание
Зачтено	Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.
Не зачтено	Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

Фонд оценочных средств представлен в приложении 1 к рабочей программе.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

а) основная литература:

1. Евграфова, И. Ю. Антикризисное управление: шпаргалка : учебное пособие : [16+] / И. Ю. Евграфова, Е. О. Красникова ; Научная книга. – 2-е изд. – Саратов : Научная книга, 2020. – 32 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578432

2. Управление персоналом : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.] ; ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 568 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209

б) дополнительная литература:

1. Антикризисное управление: теория и практика : учебное пособие / под ред. В. Я. Захарова. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 320 с. : схем., табл, ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682345

2. Василенко, В. А. Управление персоналом: научная методология : учебное пособие : [16+] / В. А. Василенко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=687654

в) программное обеспечение и интернет - ресурсы:

Используемое программное обеспечение:

Наименование ПО	№ договора
Операционная система, Windows 7 (или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984214, 61984216,61984217, 61984219, 61984213, 61984218, 61984215
Офисные приложения, Microsoft Office 2013(или ниже) - Microsoft Open License	Лицензия № 61984042

Интернет-ресурсы:

Каждый студент обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронным библиотекам университета (elib.mgup; lib.mami.ru/lib/content/elektronyy-katalog), к электронным каталогам вузовских библиотек и крупнейших библиотек Москвы (http://window.edu.ru), к электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам).

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории, оснащенные учебной мебелью и переносным (стационарным) мультимедийным комплексом (проектор, ноутбук (компьютер)).

9. Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов.

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы по отношению к обучающемуся, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды само-

стоятельной работы по заданию преподавателя. В рамках данного курса используются такие активные и интерактивные формы работы, как:

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену. Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине преподаватель использует электронные мультимедийные презентации. Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к промежуточной аттестации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу).

Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников. Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические рекомендации для подготовки к контрольной работе.

Контрольная работа является одной из составляющих учебной деятельности студента. Целью контрольной работы является определения качества усвоения учебного материала. Задачи, стоящие перед студентом при подготовке и написании контрольной работы:

1. закрепление полученных ранее теоретических знаний;
2. выработка навыков самостоятельной работы;
3. выяснение подготовленности студента к будущей практической работе.

Контрольные выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Тема контрольной работы известна и проводится она по сравнительно недавно изученному материалу.

Преподаватель готовит задания либо по вариантам, либо индивидуально для каждого студента. По содержанию работа может включать теоретический материал, задачи, тесты, расчеты и т.п. выполнению контрольной работы предшествует инструктаж преподавателя.

Ключевым требованием при подготовке контрольной работы выступает творческий подход, умение обрабатывать и анализировать информацию, делать самостоятельные выводы, обосновывать целесообразность и эффективность предлагаемых рекомендаций и решений проблем, чётко и логично излагать свои мысли. Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения конспектов лекций, соответствующего раздела учебника и учебных пособий по данной теме.

Методические рекомендации на составление и выступления с докладом.

Доклад, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить. При написании доклада по заданной теме студенту необходимо составляет план, подобрать основные источники. Как правильно, при разработке доклада используется не менее 8-10 различных источников. В процессе работы с источниками систематизировать полученные сведения, сделать выводы и обобщения. Общая тематика докладов определяется преподавателем, но в определении конкретной темы инициативу должен проявить студент. Прежде чем выбрать тему доклада, автору необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить. Каждый доклад должен начинаться с введения. Введение - это вступительная часть научно - исследовательской работы. Автор должен приложить все усилия, чтобы в этом небольшом по объему разделе показать актуальность темы, раскрыть ее практическую значимость. В основной части доклада раскрывается его содержание. Как правило, основная часть состоит из теоретического и практического разделов. В теоретическом разделе раскрываются история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ литературы и показываются позиции автора. В практическом разделе излагаются методы, ход, и результаты самостоятельно проведенного эксперимента или фрагмента. В основной части могут быть также представлены схемы, диаграммы, таблицы, рисунки и т.д. В заключении подводятся итоги работы, выводы, к которым пришел автор, и рекомендации. Заключение должно быть кратким, обязательным и соответствовать поставленным задачам.

При подготовке устного выступления нужно учитывать его регламент - не более 10 минут.

Методические рекомендации студентам для подготовки к экзамену.

Подготовка студентов к экзамену включает три стадии:

- самостоятельная работа в течение учебного года (семестра);
- непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену;
-подготовка к ответу на вопросы, содержащиеся в билете.

Подготовку к экзамену необходимо целесообразно начать с планирования и подбора нормативно-правовых источников и литературы. Прежде всего, следует внимательно перечитать учебную программу и программные вопросы для подготовки к экзамену, чтобы выделить из них наименее знакомые. Далее должен следовать этап повторения всего программного материала. На эту работу целесообразно отвести большую часть времени. Следующим этапом является самоконтроль знания изученного материала, который заключается в устных ответах на программные вопросы, выносимые на экзамен. Тезисы ответов на наиболее сложные вопросы желательно записать, так как в процессе записи включаются дополнительные моторные ресурсы памяти. Предложенная методика непосредственной подготовки к экзамену может быть и изменена. Так, для студентов, которые считают, что они усвоили программный материал в полном объеме и уверены в прочности своих знаний, достаточно беглого повторения учебного материала. Основное время они могут уделить углубленному изучению отдельных, наиболее сложных, дискуссионных проблем. Литература для подготовки к экзамену обычно рекомендуется преподавателем. Она также указана в учебной программе дисциплины. Однозначно сказать, каким именно учебником нужно пользоваться для подготовки к экзамену, нельзя, потому что учебники пишутся разными авторами, представляющими свою, иногда отличную от других, точку зрения по различным научным проблемам. Поэтому для полноты учебной информации и ее сравнения лучше использовать не менее двух

учебников (учебных пособий). Студент сам вправе придерживаться любой из представленных в учебниках точек зрения по спорной проблеме (в том числе отличной от позиции преподавателя), но при условии достаточной научной аргументации.

Наиболее оптимальны для подготовки к экзамену учебники и учебные пособия, рекомендованные Министерством образования и науки.

Основным источником подготовки к экзамену является конспект лекций. Учебный материал в лекции дается в систематизированном виде, основные его положения детализируются, подкрепляются современными фактами и нормативной информацией, которые в силу новизны, возможно, еще не вошли в опубликованные печатные источники. Правильно составленный конспект лекций содержит тот оптимальный объем информации, на основе которого студент сможет представить себе весь учебный материал. Следует точно запоминать термины и категории, поскольку в их определениях содержатся признаки, позволяющие уяснить их сущность и отличить эти понятия от других. В ходе подготовки к экзамену студентам необходимо обращать внимание не только на уровень запоминания, но и на степень понимания категорий и реальных юридических проблем. А это достигается не простым заучиванием, а усвоением прочных, систематизированных знаний, аналитическим мышлением. Следовательно, непосредственная подготовка к экзамену должна в разумных пропорциях сочетать и запоминание, и понимание программного материала. В этот период полезным может быть общение студентов с преподавателями по дисциплине на консультациях.

10. Методические рекомендации для преподавателя.

Дисциплина «Антикризисное управление персоналом» занимает важное место среди курсов, читаемых в рамках подготовки специалистов по управлению персоналом.

В процессе подготовки к семинарскому занятию желательно ознакомиться не только с материалом основной литературы, но и обратить внимание на литературу, рекомендуемую дополнительно, а также самостоятельно подобрать материал из профессиональных журналов.

Так как качество освоения курса зависит, прежде всего, от того, насколько точно и полно студент владеет его понятийным аппаратом, то при подготовке к занятиям рекомендуется посмотреть глоссарий, содержащий анализ основных терминов изучаемой дисциплины, материал лекции по изучаемой теме и, конечно, ответить на вопросы теста, позволяющего проконтролировать уровень освоения, как теоретического материала проблемы, так и ее основного понятийного аппарата.

Современные технологии обучения большое внимание уделяют формированию умения студента самостоятельно работать с информацией, четко формулировать собственные мысли, аргументировать свою позицию, что является основой становления профессионализма молодого сотрудника. Один из важных способов достижения этой цели – анализ альтернативных точек зрения. Предлагаемая в рабочей программе литература позволяет выявить специфику подходов к той или иной проблеме, поэтому при подготовке к занятию необходимо посмотреть по конкретному вопросу материал нескольких рекомендуемых учебников, а не ограничиваться одним учебником.

Наиболее полно продемонстрировать умение работать с литературой студент должен в докладе, который, как раз и предполагает сравнительный анализ имеющихся в теории вопроса точек зрения. Предлагаемая тематика докладов и презентаций позволяет каждому студенту выбрать для изучения такой вопрос курса, который будет именно данному студенту интересен и полезен. Материалы представленного доклада и презентации может стать частью будущей выпускной квалификационной работы студента.

Программа составлена в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки бакалавров **38.03.03 «Управление персоналом»**.

Программу составил:

доцент, к.э.н. /Е.М. Киселева/

Программа утверждена на заседании кафедры «Управление персоналом»
«29» августа 2022 г., протокол № 1.

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор /М.М. Крекова/

Приложение 1
к рабочей программе

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)

Направление подготовки: 38.03.03 «Управление персоналом»
ОП: «Экономика и управление трудом»
Форма обучения: очно-заочная
2022 год набора

Кафедра: «Управление персоналом»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
«Антикризисное управление персоналом»

Состав: 1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Описание оценочных средств:

- *темы для докладов;*
- *примерные вопросы для контрольной работы в формате бланкового тестирования;*
- *вопросы по темам дисциплины;*
- *вопросы для подготовки к экзамену*

Составитель:
к.э.н., доцент Киселева Елена Михайловна

Москва, 2022 г.

Таблица 1

ПОКАЗАТЕЛЬ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Антикризисное управление персоналом					
ФГОС ВО **38.03.03 «Управление персоналом»**					
В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие **компетенции**:					
КОМПЕТЕНЦИИ		**Перечень компонентов**	**Технология формирования компетенций**	**Форма оценочного средства****	**Степени уровней освоения компетенций**
ИНДЕКС	**ФОРМУЛИРОВКА**				
ОПК-3	Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	ИОПК-3.1. Знает: технологии определения стратегии управления персоналом организации, технологии и методы формирования и контроля бюджетов управленческих мероприятий; основные технологии работы с документами, их систематизацией и правилами хранения; основные правила документационного обеспечения управленческих процессов; ИОПК-3.2. Умеет: формулировать предложения по формированию бюджета на кадровые мероприятия и осуществлять контроль статей расходов; принимать кадровые и управленческие решения с учетом внешней среды организации и оценивать их последствия ИОПК-3.3. Владеет: навыками подготовки предложений по формированию бюджета на кадровые мероприятия; составления основных документов в области управления персоналом; разработки мероприятий, направленных на	лекции, самостоятельная работа, семинарские занятия	УО, ДС, К/Р (Т) Зачет	Пороговый уровень. Способен ориентироваться в технологиях определения антикризисной стратегии управления персоналом организации. Умеет формулировать предложения по формированию бюджета на антикризисные кадровые мероприятия. Владеет навыками составления основных документов в области управления персоналом.

		обеспечение стратегии развития организации на основе кадровой составляющей и оценки их экономической и социальной эффективности			

**- Сокращения форм оценочных средств см. в приложении 2 к РП.

Перечень тем для подготовки доклада по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом»

Доклад направлен на оценку уровня освоения знаний и умений, полученных в рамках профессиональных компетенции ОПК-3.

Критерии оценки доклада

При определении оценки указанные условия должны выполняться полностью. Условие, выполняемое частично, считается невыполненным.

Оценка «отлично» при выполнении следующих условий:

1. В докладе раскрыты следующие вопросы:

- суть рассматриваемого аспекта и причина его рассмотрения,
- описание существующих для данного аспекта проблем и предлагаемые пути их решения

2. Соблюдение регламента при представлении доклада
3. Представление, а не чтение материала
4. Использование актуальных нормативных, монографических и периодических источников литературы
5. Четкость дикции
6. Правильность и своевременность ответов на вопросы

Оценка «хорошо» при выполнении следующих условий: невыполнение любых двух из указанных условий.

Оценка «удовлетворительно» при выполнении следующих условий: невыполнение любых трех из указанных условий.

Оценка «неудовлетворительно»: невыполнение любых четырех из указанных условий.

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Причины возникновения кризисов: внутренние и внешние, объективные и субъективные.
3. Признаки возникновения кризиса, их распознавание и преодоление
4. Требования к системе, механизму и процессу управления.
5. Функции и факторы антикризисного управления
6. Разработка сценариев выхода из кризиса
   Закономерности антикризисного поведения организаций.
7. Управление в условиях кризиса.
8. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении.
9. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса.
10. Новые формы занятости персонала.
11. Новые формы в организации труда.
12. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
13. Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления.
14. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
15. Реструктуризация персонала организации.
16. Регулярные, периодические кризисы.
17. Промежуточные, частичные, отраслевые и структурные кризисы.
18. Антикризисные формы стимулирования персонала.
19. Разработка сценариев выхода из кризиса.
20. Мероприятия по улучшению социально-психологического климата коллектива.
21. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой.
22. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
23. Опыт антикризисного управления персоналом (на примере предприятий).
24. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
25. Особенности японского опыта управления персоналом в кризисе.
26. Европейский опыт антикризисного управления персоналом.
27. Американский опыт управления персоналом
28. Аудит персонала в организации.
29. Технологии формирования и контроля бюджетов антикризисных мероприятий.
30. Документационное обеспечение антикризисных кадровых мероприятий.

Примерные вопросы для контрольной работы
в формате бланкового тестирования по дисциплине

Контрольная работа в формате бланкового тестирования направление на оценку уровня освоенности знаний по дисциплине «Антикризисное управление персоналом», получаемых в ходе освоения компетенции ОПК-3. Каждому студенту предлагается комплект тестовых заданий. Критерии оценки используются следующие:
«отлично» - 90% правильных ответов,
«хорошо» - 75% правильных ответов,
«удовлетворительно» 60% правильных ответов,
«не удовлетворительно» менее 60% правильных ответов.

1. "Кризис" и "риск" существуют ли их взаимосвязь при принятии любых управленческих решений:
а) да
б) нет
2. Исключение ожидания кризиса при принятии управленческого решения может привести к:
а) спокойному ходу производственного процесса;
б) избежанию кризиса;
в) неожиданным и более тяжелым кризисным ситуациям
3. Кризис носит характер:
а) цикличный;
б) планово развивающийся;
в) спонтанный.
4. Кризис по своей сути является:
а) разрушительным;
б) острым, приводящим к изменению экономических формаций;
в) спокойным внедрением новых технологий.
5. К объективным причинам кризиса относятся:
а) тайфуны, цунами, приводящие к большим разрушениям;
б) военные действия, приведшие к повреждениям и разрушениям инфраструктуры;
в) ошибки в принятии управленческих решений.
6. В социально-экономической системе общества имеют ли взаимосвязь системы функциональная и развитие?
а) да;
б) нет.
7. Субъективные причины кризисов это:
а) ошибки управления
б) неточности в оперативных метеосводках
в) природные явления
г) межгосударственные конфликты
8. К внешним причинам кризиса относятся:
а) состояние мировой экономики;
б) конкуренция на рынке товаров и услуг;
в) недостатки в организации производства;
г) проводимая инновационная политика;
д) политическая ситуация в стране.
9. Последствия кризиса могут привести к:
а) стагнации;
б) изменению существующей структуры;
в) новому еще более тяжелому кризису;
г) разрушению организации;
10. К качественным последствиям кризиса относят:
а) необратимые изменения;
б) обратимые изменения.
11. К типологии признаков кризиса по принадлежности относят:

а) масштабы кризисов;
б) причины и возможные последствия;
в) сроки протекания кризиса;
г) место прохождения кризиса.
12. Мониторинг антикризисного управления это:
а) контроль процессов развития и отслеживания их тенденций по антикризисному управлению;
б) разработка по конкретному объекту управления антикризисных мероприятий;
в) нет правильного ответа.
13. Мониторинг распознавания кризиса связан с:
а) наличием специалистов антикризисного управления;
б) психологическим климатом в коллективе;
в) взаимодействием в системе управления;
г) сложной линейной системой управления.
14. Преодоление кризиса зависит от:
а) используемых методик анализа кризисных ситуаций;
б) наличия специалистов в области антикризисного управления;
в) полной замены штата работников;
г) частичного сокращения либо представления неоплаченных отпусков;
15.Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:
а) неожиданными;
б) легкими;
в) глубокими;
г) предсказуемыми;
16. Кризисы, проявляющийся в виде стресса, приобретающего массовый характер, возникновении чувства неуверенности, паники, страха за будущее и др. называются:
а) технологическими;
б) природными;
в) психологическими;
г) предсказуемыми;
17. Признак исследования основанный на первоисточниках.
а) практичность;
б) аутентичность;
в) логичность;
г) цикличность;
18.Управление, в котором поставлено оптимальным образом предвидение опасности кризиса, анализ его симптомов, мер по снижению отрицательных последствий и использование факторов кризиса для последующего развития
а) стратегическое управление;
б) текущее управление;
в) оперативное управление;
г) антикризисное управление;
19. Этап развития организации, при котором организация находится в состоянии упадка, старения.
а) леталентный;
б) коммутантный;
в) патиентный;
г) виолентный;
20. Комплекс мероприятий по воздействию на потребителя, стимулируя его к покупке, и на производителя, для стимулирования сбыта.
а) реклама;
б) содействие продажам;
в) инновации;
г) технология;
21.Признак маркетинговой стратегии, оказывающий главное воздействие на стратегию спроса и предложения
а) внешняя среда;

б) рыночная конъюнктура;
в) внутренняя среда;
г) макроокружение;
22.Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия
а) внешние;
б) качественные;
в) количественные;
г) внутренние;
23.Реорганизационная процедура, при которой предприятию-должнику может быть предоставлена финансовая помощь для погашения денежных обязательств, обязательных платежей и восстановление платежеспособности должника.
а) санация;
б) дезактивация;
в) дифференциация;
г) пролонгация;
24.Совокупность целенаправленных действий руководящего состава организации по работе с персоналом
а) управление персоналом;
б) кадровая политика;
в) оргштатная политика;
г) кадровый потенциал;
25. Принцип управления персоналом, предусматривающий скоординированный подход ко всем направлениям формирования и регулировке человеческого капитала организации
а) системности;
б) равных возможностей;
в) уважения человека;
г) командного единства;
26. Принцип управления персоналом, являющийся основой завоевания доверия людей для достижения организацией успеха
а) учета долгосрочной перспективы;
б) участия сотрудников;
в) интеграции и сплоченности;
г) уважения человека;
27.Конфликт, характеризующийся отсутствием явного противостояния
а) открытый;
б) процессный;
в) прогрессный;
г) скрытый;
28.Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей
а) соперничество;
б) целеполагание;
в) конфликт ;
г) мотивация.

Вопросы по темам учебной дисциплины «Антикризисное управление персоналом»

Перечень контрольных вопросов для оценки на семинарских занятиях уровня знаний по дисциплине, получаемых в ходе освоения компетенции ОПК-3.

Тема 1. Сущность и формы кризиса персонала организации

1. Почему в условиях кризисной ситуации в организации всегда требуется принятие нестандартных управленческих решений?
2. Может ли кризисная ситуация в организации сопровождаться положительными явлениями? Если да, то какими?
3. Почему отрицательная динамика уровня удовлетворенности трудом является симптомом возникновения кризиса персонала организации?
4. Почему кризис в организации всегда имеет человеческую природу?
5. Чем отличается кризис персонала организации от кризиса персонала организации-банкрота?
6. Какие выделяются разновидности кризиса персонала в зависимости от стадии жизненного цикла организации?
7. В современной теории управления организацией менеджмент принято делить на «безличностный» (hard management), для которого человек, работник— лишь один из элементов ифакторов 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?

Тема 2. Антикризисное руководство

1. Почему среди основных причин снижения эффективности управления отмечается слабая профессиональная подготовка руководителей?
2. По каким причинам, на ваш взгляд, в организации появляются кризисные менеджеры?
3. Какими профессионально-личностными характеристиками должен обладать руководитель антикризисного типа?
4. В чем отличие «успешного» создания кризиса и компетентного его преодоления?
5. Какие необходимо предпринять меры по нейтрализации негативных последствий деятельности руководителя кризисного типа?

Тема 3. Факторы состояния и последствия поведения персонала в условиях кризиса

1. Можно ли считать стресс нормой жизни? Обоснуйте свой ответ.
2. Можно ли стрессоустойчивость отождествить с саморегуляцией личности? Влияет ли уровень стрессоустойчивости личности на эффективность профессионального поведения в кризисных условиях?
3. Как определить наличие стрессовой обстановки в организации? Выделите признаки переживаемого стресса.
4. Перечислите возможные деструктивные типы поведения персонала в кризисных ситуациях и укажите необходимые методы кадровой работы в каждом случае.
5. Назовите кризисогенные факторы управления персоналом организации, связанные с личностными и поведенческими характеристиками работников.
6. Каковы профессионально-личностные и поведенческие особенности токсического персонала?
7. Из каких элементов должна состоять система мер противодействия деструктивному поведению работников в организации?

Тема 4. Стратегия и политика управления персоналом кризисной организации

1. С какой целью разрабатывается концепция антикризисного управления персоналом в организации?

2. Почему в рамках антикризисного управления персоналом неизбежны изменения в структуре организации?

3. Кто должен проводить диагностику и анализ системы управления персоналом в организации?

4. Какую роль играет кадровый потенциал организации в условиях кризиса?

5. Покажите примеры малоэффективной кадровой политики, приводящей к возникновению кризиса персонала организации

Тема 5. Планово-организационные мероприятия антикризисного управления персоналом

1 Каковы особенности современного отечественного антикризисного кадрового планирования в организациях?

2. Как можно уменьшить затраты на персонал в условиях кризиса организации?

3. Почему при модернизации кризисной фирмы следует сокращать уровни управления, а не рабочие места?

4. Дайте характеристику внутрифирменных источников и каналов информации в условиях антикризисного управления персоналом.

5. Сформулируйте предложения по составу антикризисной команды (требования по личностно-профессиональным качествам,

возрасту, стажу работы в организации, отношению к изменениям и т.д.).

6. Подготовьте предложения о рисках и причинах возникновения

кризисных ситуаций в отечественных организациях.

7. Приведите примеры реализации антикризисных методов работы с кадрами конкретной организации.

8. Объясните понятие «антикризисная управленческая команда».

9. Назовите этапы создания оперативных антикризисных групп

в подразделениях организации.

10.Какую роль играет кадровый потенциал организации в условиях кризиса?

11.Какие принципы управления персоналом кризисной организации необходимо учитывать руководителю?

12.Сформулируйте основные правила создания антикризисного

штаба в организации.

13.Что понимается под словосочетанием «антикризисное мышление»?

Тема 6. Сопровождение процесса антикризисного управления персоналом

1. Выделите практическую ценность принципов антикризисного управления персоналом, представленных психологией.

2. Могут ли защитные механизмы личности препятствовать выходу из кризисной ситуации?

3. С чем может быть связан выбор методов психологического сопровождения персонала в условиях кризиса в организации?

4. Можно ли сказать, что главная задача психологического сопровождения персонала в условиях кризиса организации — оказывать своевременную помощь и поддержку персоналу? Обоснуйте свой ответ.

5. В программу психологического сопровождения антикризисного управления персоналом малого предприятия были включены следующие направления: диагностика, коррекция и профилактика. Как правильно организовать разработку конкретных мероприятий, если первоначальный этап планирования предполагал схематичность формулировок. Может ли недостаток развернутого представления программы антикризисных мероприятий снизить их эффективность?

Список вопросов к экзамену по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом»

Зачет является формой аттестации по дисциплине. В ходе зачета студенту необходимо ответить на два вопроса, каждый из которых позволяет оценить уровень освоения компетенции ОПК-3.

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
2. Причины возникновения кризисов: внутренние и внешние, объективные и субъективные.
3. Признаки возникновения кризиса, их распознавание и преодоление
4. Закономерности антикризисного поведения организаций.
5. Управление в условиях кризиса.
6. Виды кадровой политики в практике современного менеджмента
7. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении
8. Нормативно-методическое обеспечение системы управления человеческими ресурсами
9. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса
10. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
11. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации.
12. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
13. Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления.
14. Роль стратегии в антикризисном управлении.
15. Разработка выбранной антикризисной стратегии.
16. Стратегические показатели деятельности предприятия.
17. Основные этапы антикризисного стратегического планирования.
18. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
19. Организация осуществления антикризисной стратегии.
20. Эффективность внедрения антикризисной стратегии.
21. Характеристики управления персоналом кризисного предприятия.
22. Система антикризисного управления персоналом.
23. Стиль, типы, условия разработки кадровой политики на кризисном предприятии.
24. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия.
25. Стратегия поведения антикризисного управляющего.
26. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления.
27. Социальное партнерство в антикризисном управлении
28. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
29. Опыт антикризисного управления персоналом в Великобритании
30. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
31. Опыт антикризисного управления персоналом в США.
32. Европейский опыт антикризисного управления персоналом

Приложение 2
к рабочей программе

Перечень оценочных средств по дисциплине «Антикризисное управление персоналом»

№ ОС	Наименование оценочного	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в ФОС

1.	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно - практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2.	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и	Фонд тестовых заданий
3.	Устный опрос собеседование (УО)	Средство контроля, организованное как специальная беседа педагогического работника с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, те-	Вопросы по темам / разделам дисциплины

Приложение 3
к рабочей программе

Структура и содержание дисциплины «Антикризисное управление персоналом»
по направлению подготовки 38.03.03 «Управление персоналом» (бакалавр)
очно-заочная форма обучения, 2022 год набора

№ n/n	Раздел	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов, и трудоемкость в часах					Виды самостоятельной работы студентов					Формы аттестации	
				Л	П/С	Лаб	СРС	КСР	К.Р.	К.П.	РГР	Доклад	К/р	Э	З
1.	**Тема 1.**	9	1-2	4	4		14								
2.	**Тема 2.**	9	3-4	4	4		14								
3.	**Тема 3.**	9	4-6	5	5		15								
4.	**Тема 4.**	9	7-8	5	5		15								
5.	**Тема 5.**	9	9-11	5	5		15								
6.	**Тема 6.**	9	12-14	5	5		15								
	Форма аттестации	9	15-17									+	+		З
	Всего часов по дисциплине			**28**	**28**		**88**								