


АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

СОГЛАСОВАНО

Руководитель УЛАОП

  
подпись  
Сталькина У.М.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
подпись  
Перов С.Н.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.


РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

название дисциплины

Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом организации
Квалификация	бакалавр
Год начала подготовки по программе	2020
Форма(ы) обучения	очная, заочная
Кафедра	менеджмента

Руководитель  
образовательной программы

  
подпись  
Карпова Т.П.  
ФИО  
«31» августа 2020 г.

Рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента  
/протокол заседания № 1 от 31.08.2020/

Заведующий кафедрой

  
подпись  
Горбунова О.А.  
ФИО

Самара  
2020

# 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОПОП ВО

Планируемые результаты обучения по дисциплине	Планируемые результаты освоения ОПОП ВО
<b><i>знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике (ПК-6)</i></b>	
Знает:	Виды организационных кризисов, системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политику информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления персоналом в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал Основы организации работы с кадровым резервом
Умеет:	Планировать и организовывать антикризисные мероприятия, обучать менеджеров и персонал новым моделям поведения Работать с кадровым резервом
Владеет:	Процедурами и методами управления персоналом в кризисе, методами расчёта бюджета на персонал в условиях кризиса Навыками работы с кадровым резервом
<b><i>владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15)</i></b>	
Знает:	Виды организационных кризисов, системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политику информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления персоналом в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал
Умеет:	Планировать и организовывать антикризисные мероприятия, обучать менеджеров и персонал новым моделям поведения
Владеет:	Навыками организации антикризисных мероприятий

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Индекс дисциплины по учебному плану	Курс, семестр изучения дисциплины (очная / заочная форма обучения)
Б1.Б	
Б1.В.ОД	
<b>Б1.В.ДВ.11.1</b>	<b>4 курс 8 семестр/5 курс</b>

## 3. ОБЪЕМ И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

**Объем дисциплины,  
в т.ч. контактной (по видам учебных занятий) и самостоятельной работы студентов**

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам* (очная, заочная форма обучения)			
	очная форма обучения	заочная форма обучения				
Контактная работа, в т.ч.:	54	16				

Виды учебной работы	Объем, часов/ЗЕТ		Распределение по семестрам*			
Лекции (Л)	18	6				
Практические занятия (ПЗ)	36	10				
Лабораторные работы (ЛР)						
Самостоятельная работа (СР)	54	88				
Контроль - зачет		4				
Итого объем дисциплины	108/3	108/3				

\*Указывается, если обучение по дисциплине ведется в течение нескольких семестров

#### Объем дисциплины по тематическим разделам и видам учебных занятий

Наименование тематического раздела дисциплины	Количество часов (очная, заочная форма обучения)			
	Л	ПЗ	ЛР	СР
Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения	2/1	6/1	-	9/14
Антикризисное управление организацией	2/1	6/1	-	9/14
Зависимость управления персоналом от выбранной стратегии поведения в кризисе	2/1	6/2	-	9/14
Антикризисные действия менеджмента организации	4/1	6/2	-	9/16
Разработка мер по сохранению персонала	4/1	6/2	-	9/16
Разработка программ стимулирования в период кризиса	4/1	6/2	-	9/14
Всего	18/6	36/10	-	54/88

#### Содержание тематических разделов дисциплины

Наименование раздела	Содержание раздела
Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины возникновения кризисов. Последствия возникновения кризисов. Виды организационных кризисов. Сущность и закономерность экономических процессов. Причины экономических кризисов.
Антикризисное управление организацией	Возможность и необходимость антикризисного управления. Признаки и особенности антикризисного управления. Эффективность антикризисного управления. Факторы эффективности антикризисного управления. Система профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политика информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления персоналом в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал. Зарубежный опыт антикризисного управления персоналом.
Зависимость управления персоналом от выбранной стратегии поведения в кризисе	Роль стратегии в антикризисном управлении. Разработка антикризисной стратегии в организации. Реализация выбранной антикризисной стратегии: тактика управления. Организация работы с кадровым резервом.
Антикризисные действия менеджмента организации.	Понятие механизмов антикризисного управления. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении. Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления. Анализ финансового состояния.

Наименование раздела	Содержание раздела
Разработка мер по сохранению персонала	Антикризисные характеристики управления персоналом. Система антикризисного управления персоналом. Антикризисная кадровая политика. Принципы антикризисного управления персоналом. Регулирование трудовых отношений на неплатежеспособных и ликвидируемых предприятиях.
Разработка программ стимулирования в период кризиса	Организация антикризисных мероприятий. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления. Инновационный потенциал предприятия и его роль в антикризисном управлении. Виды антикризисных инноваций. Процессные антикризисные нововведения. Финансирование антикризисных инноваций. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий. Методы оценки инвестиционных проектов. Организация антикризисных мероприятий, обучение менеджеров и персонала новым моделям поведения. Разработка программ обучения в период кризиса. Процедуры и методы управления персоналом в кризисе, методы расчёта бюджета на персонал в условиях кризиса.

#### 4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При проведении учебных занятий по дисциплине Университет обеспечивает развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, преподавание дисциплин в форме курсов, составленных на основе результатов научных исследований, проводимых Университетом, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей Самарской области).

##### Образовательные технологии

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
Проблемное обучение	Активное взаимодействие обучающихся с проблемно-представленным содержанием обучения, имеющее целью развитие познавательной способности и активности, творческой самостоятельности обучающихся.	Поисковые методы обучения, постановка познавательных задач с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Концентрированное обучение	Погружение обучающихся в определенную предметную область, возможности которого заложены в учебном плане образовательной программы посредством одновременного изучения дисциплин, имеющих выраженные междисциплинарные связи. Имеет целью повышение качества освоения определенной предметной области без увеличения трудоемкости	Методы погружения, учитывающие динамику и уровень работоспособности обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

Наименование технологии	Содержание технологии	Адаптированные методы реализации
	соответствующих дисциплин.	
Развивающее обучение	Обучение, ориентированное на развитие физических, познавательных и нравственных способностей обучающихся путём использования их потенциальных возможностей с учетом закономерностей данного развития. Имеет целью формирование высокой самомотивации к обучению, готовности к непрерывному обучению в течение всей жизни.	Методы вовлечения обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов в различные виды деятельности на основе их индивидуальных возможностей и способностей и с учетом зоны ближайшего развития.
Активное, интерактивное обучение	Всемерная всесторонняя активизация учебно-познавательной деятельности обучающихся посредством различных форм взаимодействия с преподавателем и друг с другом. Имеет целью формирование и развитие навыков командной работы, межличностной коммуникации, лидерских качеств, уверенности в своей успешности.	Методы социально-активного обучения с учетом индивидуального социального опыта и особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.
Рефлексивное обучение	Развитие субъективного опыта и критического мышления обучающихся, осознание обучающимися «продуктов» и процессов учебной деятельности, повышение качества обучения на основе информации обратной связи, полученной от обучающихся. Имеет целью формирование способности к самопознанию, адекватному самовосприятию и готовности к саморазвитию.	Традиционные рефлексивные методы с обязательной обратной связью, преимущественно ориентированные на развитие адекватного восприятия собственных особенностей обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидами.

Дисциплина реализуется с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Вид занятий (лекции, практические занятия, лабораторные работы и т.д.), форма промежуточной аттестации	Применяемые дистанционные образовательные технологии
Лекции	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ
Практические занятия	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle ДОТ 5 Skype ДОТ 8 работа с электронными обращениями обучающихся: рассылка заданий, проверка письменных работ ДОТ 9 Социальные сети: ВКонтакте, Facebook, Instagram

Экзамен	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle
Зачет	ДОТ 1 Zoom, ДОТ 4 Moodle

## 5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО И ИНФОРМАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Учебная литература, в том числе:**

### **Основная:**

Антонов Г.Д. Антикризисное управление организацией: Учебник / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин, В. Трифонов. - М.: Инфра-М, 2018. - 352 с.

Васин С.М. Антикризисное управление: Учебное пособие / С.М. Васин, В.С. Шутов. - М.: Риор, 2018. - 288 с.

Зуб А.Т. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: Форум, 2018. - 239 с.

Ивасенко А.Г. Антикризисное управление: Учебное пособие / А.Г. Ивасенко, Я.И. Никонова, М.В. Каркавин. - М.: КноРус, 2018. - 208 с.

Колесникова Т.А. Антикризисное управление обществом риска: Синергетическая концепция / Т.А. Колесникова. - М.: КД Либроком, 2018. - 176 с.

1. Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие / под ред. В.Я. Захарова. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 319 с.: ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01689-4; [Электронный ресурс].

- URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83158>

2. Антикризисное управление предприятием: учебно-практическое пособие / Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования "Ульяновский государственный технический университет", Институт дистанционного и дополнительного образования; сост. М.В. Рыбкина. - Ульяновск: УлГТУ, 2014. - 116 с. : ил., табл., схем. - Библ. в кн. - ISBN 978-5-9795-1335-5; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363214>

3. Беляев, А.А. Антикризисное управление: учебник / А.А. Беляев, Э.М. Коротков. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 311 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01580-4; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114721>

4. Згонник, Л.В. Антикризисное управление: учебник / Л.В. Згонник. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. - 208 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01731-5; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=339783>

5. Социальные аспекты антикризисного управления: учебное пособие / Л. Гербеева, И. Дорноступ, С. Пальниченко и др.; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Оренбургский государственный университет»; под ред. О.В. Буреш. - Оренбург: ОГУ, 2013. - 129 с.; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=259355>

### **Дополнительная:**

1. Бабосов, Е.М. Управление персоналом: учебное пособие для вузов / Е.М. Бабосов, Э.Г. Вайнилович, Е.С. Бабосова. - Минск: ТетраСистемс, 2012. - 288 с. - ISBN 978-985-536-321-8; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=111916>

2. Тараненко, О.Н. Основы управления персоналом: учебное пособие / О.Н. Тараненко; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Северо-

Кавказский федеральный университет». - Ставрополь: СКФУ, 2015. - 129 с.: ил. - Библиогр. в кн.; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=458367>

3. Управление маркетингом: учебное пособие / под ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 463 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00883-X; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114556>

#### **Интернет - ресурсы:**

1. Министерство труда, занятости и миграционной политики Самарской области - <http://trud.samregion.ru/home/slugba.aspx>
2. Ассоциации "Союз работодателей Самарской области" - <http://www.srsr.ru/>
3. Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) - <https://www.rostrud.ru/>
4. Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации - <http://rosmintrud.ru/>
5. Министерство социально-демографической и семейной политики Самарской области - <http://minsocdem.samregion.ru/>

#### **Лицензионное программное обеспечение:**

Microsoft Office Professional Plus 2007 (договор 347 от 30.08.2007)

#### **Профессиональные базы данных:**

**Федеральная служба государственной статистики** URL: <http://www.gks.ru>

PRO-PERSONAL.RU: сайт для специалистов по кадрам и управлению персоналом. <https://www.pro-personal.ru/>

Административно-управленческий портал: статьи по управлению персоналом и кадрам – <http://www.aup.ru/articles/personal/>

Интернет-портал Самарской Губернской Думы и представительных органов муниципальных образований в Самарской области URL: <http://samgd.ru/links/3600/>

#### **Информационные справочные системы:**

Справочно-правовая Система «ГАРАНТ». (Договор о взаимном сотрудничестве №869 от 11.01.2016г. с ООО «Гарант-Сервис Самара»)

Справочно-правовая система «Консультант Плюс». <http://www.consultant.ru/>

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Специальные помещения укомплектованы учебной мебелью, в том числе мебелью для преподавателя дисциплины, учебной доской, и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории (мультимедийный проектор, экран, компьютер, звуковые колонки, интерактивная доска).

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Электронно-библиотечные системы (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивает одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечиваются электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

### Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических (в т.ч. лабораторные) занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов, выполнения заданий и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, изданной на бумажных носителях, дополняется работой с тестирующими системами, с профессиональными базами данных.

Методы проведения аудиторных занятий:

- лекции, реализуемые через изложение учебного материала под запись с сопровождением наглядных пособий;

- практические занятия, во время которых студенты выступают с докладами по заранее предложенным темам и дискуссионно обсуждают их между собой и преподавателем; решаются практические задачи (в которых разбираются и анализируются конкретные ситуации) с выработкой умения формулировать выводы, выявлять тенденции и причины изменения социальных явлений; проводятся устные и письменные опросы (в виде тестовых заданий) и контрольные работы (по вопросам лекций и практических занятий), проводятся деловые игры.

Лекции – есть разновидность учебного занятия, направленная на рассмотрении теоретических вопросов излагаемой дисциплины в логически выдержанной форме. Основными целями лекции являются системное освещение ключевых понятий и положений по соответствующей теме, обзор и оценка существующей проблематики, ее методологических и социокультурных оснований, возможных вариантов решения, дача методических рекомендаций для дальнейшего изучения курса, в том числе литературы и источников. Лекционная подача материала, вместе с тем, не предполагает исключительную активность преподавателя. Лектор должен стимулировать студентов к участию в обсуждении вопросов лекционного занятия, к высказыванию собственной точки зрения по обсуждаемой проблеме.

Практические занятия направлены на развитие самостоятельности студентов в исследовании изучаемых вопросов и приобретение умений и навыков. Практические занятия традиционно проводятся в форме обсуждения проблемных вопросов в группе при активном участии студентов, они способствуют углубленному изучению наиболее фундаментальных и сложных проблем курса, служат важной формой анализа и синтеза исследуемого материала, а также подведения итогов самостоятельной работы студентов, стимулируя развитие профессиональной компетентности, навыков и умений. На практических занятиях студенты учатся работать с научной литературой, четко и доходчиво излагать проблемы и предлагать варианты их решения, аргументировать свою позицию, оценивать и критиковать позиции других, свободно публично высказывать свои мысли и суждения, грамотно вести полемику и представлять результаты собственных исследований.

При проведении практических занятий преподаватель должен ориентировать студентов при подготовке использовать в первую очередь специальную научную литературу (монографии, статьи из научных журналов).

Результаты работы на практических занятиях учитываются преподавателем при выставлении итоговой оценки по данной дисциплине. На усмотрение преподавателя студенты, активно отвечающие на занятиях, и выполняющие рекомендации преподавателя при



подготовке к ним, могут получить повышающий балл к своей оценке в рамках промежуточной аттестации.

### **Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производятся с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Согласно требованиям, установленным Минобрнауки России к порядку реализации образовательной деятельности в отношении инвалидов и лиц с ОВЗ, необходимо иметь в виду, что:

1) инвалиды и лица с ОВЗ по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь;

2) инвалиды и лица с ОВЗ по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при промежуточной аттестации;

- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, общаться с экзаменатором);

- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении промежуточной аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;

- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность прохождения испытания промежуточной аттестации (зачета, экзамена, и др.) обучающимся инвалидом может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи испытания, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ Университет обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

а) для слепых:

- задания и иные материалы для прохождения промежуточной аттестации оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются обучающимися на бумаге рельефно-точечным шрифтом Брайля или на компьютере со специализированным программным обеспечением для слепых, либо надиктовываются ассистенту;

- при необходимости обучающимся предоставляется комплект письменных принадлежностей и бумага для письма рельефно-точечным шрифтом Брайля, компьютер со специализированным программным обеспечением для слепых;

- б) для слабовидящих:

- задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;

- в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающимся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по их желанию испытания проводятся в письменной форме;

- г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются обучающимися на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по их желанию испытания проводятся в устной форме.

О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

### **Методические указания для обучающихся**

Для успешного освоения дисциплины студенты должны посещать лекционные занятия, готовиться и активно участвовать в практических занятиях, самостоятельно работать с рекомендованной литературой. Изучение дисциплины целесообразно начать со знакомства с программой курса, чтобы четко представить себе объем и основные проблемы курса. Прочитав соответствующий раздел программы, и установив круг тем, подлежащих изучению, можно переходить к работе с конспектами лекций и учебником. Конспект лекций должен содержать краткое изложение основных вопросов курса. В лекциях преподаватель, как правило, выделяет выводы, содержащиеся в новейших исследованиях, разногласия ученых, обосновывает наиболее убедительную точку зрения. Необходимо записывать методические советы преподавателя, названия рекомендуемых им изданий. Не нужно стремиться к дословной записи лекций. Для того чтобы выделить главное в лекции и правильно ее законспектировать, полезно заранее просмотреть уже пройденный лекционный материал, для более полного и эффективного восприятия новой информации в контексте уже имеющихся знаний, приготовить вопросы лектору. Прочитав свой конспект лекций, следует обратиться к материалу учебника.

Обращение к ранее изученному материалу не только помогает восстановить в памяти известные положения, выводы, но и приводит разрозненные знания в систему, углубляет и расширяет их. Каждый возврат к старому материалу позволяет найти в нем что-то новое, переосмыслить его с иных позиций, определить для него наиболее подходящее место в уже имеющейся системе знаний. Неоднократное обращение к пройденному материалу является наиболее рациональной формой приобретения и закрепления знаний. Очень полезным в практике самостоятельной работы, является предварительное ознакомление с учебным материалом. Даже краткое, беглое знакомство с материалом очередной лекции дает многое. Студенты получают общее представление о ее содержании и структуре, о главных и

второстепенных вопросах, о терминах и определениях. Все это облегчает работу на лекции и делает ее целеустремленной.

#### Работа с литературой

При изучении дисциплины студенты должны серьезно подойти к исследованию учебной и дополнительной литературы. Данное требование особенно важно для подготовки к практическим занятиям.

Особое внимание студентам следует обратить на соответствующие статьи из научных журналов. Данные периодические издания представлены в читальном зале Университета. Для поиска научной литературы по дисциплине студентам также следует использовать каталог Электронной научной библиотеки: eLIBRARY.RU, ЭБС «Университетская библиотека Online».

При подготовке к практическому занятию студенты имеют возможность воспользоваться консультациями преподавателя. Качество учебной работы студентов определяется текущим контролем. Студент имеет право ознакомиться с ним.

#### Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения,
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

## 8.ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Планируемые результаты обучения по дисциплине / Планируемые результаты освоения ОПОП ВО		Показатели оценивания
<b><i>знание основ профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала и умение применять их на практике (ПК-6)</i></b>		
Знает:	Виды организационных кризисов, системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политику информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления персоналом в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал Основы организации работы с кадровым резервом	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
Умеет:	Планировать и организовывать антикризисные мероприятия, обучать менеджеров и персонал новым моделям поведения Работать с кадровым резервом	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
Владеет:	Процедурами и методами управления персоналом в кризисе, методами расчёта бюджета на персонал в условиях кризиса Навыками работы с кадровым резервом	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно
<b><i>владение навыками сбора информации для анализа внутренних и внешних факторов, влияющих на эффективность деятельности персонала организации, умением рассчитывать численность и профессиональный состав персонала в соответствии со стратегическими планами организации (ПК-15)</i></b>		
Знает:	Виды организационных кризисов, системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политику информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления персоналом в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал	Блок 1 контрольного задания выполнен корректно
Умеет:	Планировать и организовывать антикризисные мероприятия, обучать менеджеров и персонал новым моделям поведения	Блок 2 контрольного задания выполнен корректно
Владеет:	Навыками организации антикризисных мероприятий	Блок 3 контрольного задания выполнен корректно

### Типовое контрольное задание

#### БЛОК 1 – ПРОВЕРКА ЗНАНИЙ

##### Выбрать ОДИН правильный ответ

1.1. Система антикризисного управления базируется на принципах:

- а. начальная диагностика и выявление кризисных ситуаций в финансовой деятельности определенного предприятия
- б. срочность реагирования на подобные кризисные ситуации, так как подобные явления имеют тенденцию к порождению сопутствующих проблем
- с. полная реализация всех доступных внутренних возможностей по выходу предприятия из сложившегося кризисного состояния

d. все ответы верны

1.2. (ПК-6) Срочность реагирования на кризисные явления является

- a. фактором эффективности антикризисного управления
- b. принципом антикризисного управления
- c. целью антикризисного управления

1.3. (ПК-6) Чем в первую очередь определяется возможность антикризисного управления:

- a. человеческим фактором
- b. знанием циклического характера развития социально-экономических систем

1.4. (ПК-6) Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия  
внешние

- a. качественные
- b. количественные
- c. внутренние

### Заполнить пропуски

1.5. (ПК-6) Антикризисное управление — это совокупность определенных знаний и результатов анализа практического опыта, которая направлена на оптимизацию механизмов управления систем, необходимых для выявления \_\_\_\_\_, а также определенного потенциала развития.

1.6. (ПК-6) Сущностной чертой антикризисной кадровой политики управления является ее рациональность и превентивность, носящие \_\_\_\_\_ характер, направленный на предотвращение кризисных ситуаций и преодоление трудовых конфликтов

1.7. (ПК-15) Особое внимание при управлении персоналом необходимо уделить \_\_\_\_\_ лидерам, негативно настроенным по отношению к проводимым \_\_\_\_\_ мерам. Этих сотрудников нужно убедить в необходимости и оправданности предпринимаемых действий или уволить. Грамотная работа с персоналом таким образом поможет осуществить вышеописанные мероприятия и будет способствовать ликвидации \_\_\_\_\_ на предприятии.

1.8. (ПК-15) Для успешности разработки антикризисной программы управления человеческими ресурсами предприятия на начальном этапе всегда необходима объективная \_\_\_\_\_ критических явлений.

1.9. (ПК-15) В стратегии управления предприятием определяющее место принадлежит кадровой политике. Если стратегия определяет пути достижения желаемого результата, то кадровой политикой создаются \_\_\_\_\_, при которых это достигается.

1.10. (ПК-15) Импульсом к формированию новой кадровой политики в условиях кризиса выступает выявление \_\_\_\_\_ между характеристиками человеческих ресурсов предприятия, организационной культуры и тем уровнем, на котором они должны находиться в связи с изменением внешней или внутренней среды предприятия, которое оказывается невозможно устранить, опираясь на имеющуюся политику, прежними, традиционными методами.

## БЛОК 2 – ПРОВЕРКА УМЕНИЙ

2.1. (ПК-6) Задачи антикризисного финансового управления предприятием. Соотнесите задачи с их содержанием.

Диагностика финансового состояния предприятия и возможности возникновения кризиса	На базе постоянного мониторинга финансового состояния предприятия и факторов внешней среды выявляются ранние признаки развития кризиса. Эта задача выполняется на всех стадиях развития кризиса и при любом финансовом состоянии предприятия. Результатом является -
---	--

	определение финансового состояния предприятия как нормальное, предкризисное или кризисное; - характеристика кризиса по его классификационным признакам; - определение антикризисных механизмов, соответствующих состоянию предприятия.
Устранение не-платежеспособности предприятия	Наиболее срочная задача антикризисного управления, реализация которой позволяет ослабить кризис и получить запас времени для применения других антикризисных мер.
Восстановление финансовой устойчивости предприятия	При этом осуществляется оптимизация структуры капитала, оборотных средств и денежных потоков, снижается инвестиционная активность предприятия
Предотвращение банкротства и ликвидации предприятия	Решается при остром непреодолимом кризисе. Поскольку внутренних ресурсов недостаточно для преодоления кризиса, предприятие использует внешнюю санацию.
Предотвращение банкротства и ликвидации предприятия судебными процедурами банкротства	Осуществляется с помощью следующих судебных процедур: - наблюдения; - финансовое оздоровление; - внешнее управление; - мировое соглашение. Положительным результатом является восстановление платежеспособности предприятия-должника. Отрицательным – судебным решением о банкротстве предприятия с помощью процедур конкурсного производства
Минимизация негативных последствий кризиса	Путем закрепления позитивных результатов вывода предприятия из кризиса и стабилизации его деятельности в долгосрочной перспективе. Эффективность проведенных мероприятий оценивается по критерию минимизации потерь рыночной стоимости предприятия в сравнении с ее докризисным уровнем.

2.2. (ПК-6) Кризис предприятия вызывается несоответствием его финансово-хозяйственных параметров параметрам окружающей среды. Данные факторы можно разделить на две основные группы. Соотнесите группы с их содержанием.

Внешние	не зависящие от деятельности предприятия
Внутренние	зависящие от деятельности предприятия

2.3. (ПК-6) Найдите соответствия между понятиями:

Принцип антикризисного управления	Содержание
Ранняя диагностика кризисных явлений в финансово-хозяйственной деятельности предприятия.	возможность возникновения кризиса должна диагностироваться на самых ранних стадиях с целью своевременного использования возможностей ее нейтрализации
Срочность реагирования на кризисные явления.	чем раньше будут применены антикризисные механизмы, тем большими возможностями к восстановлению будет располагать предприятие
Адекватность реагирования предприятия на степень реальной угрозы его финансовому равновесию	используемая система механизмов по нейтрализации угрозы банкротства в подавляющей своей части связана с финансовыми затратами или потерями. При этом уровень этих затрат и потерь должен быть адекватен уровню угрозы банкротства предприятия.

Полная реализация внутренних возможностей выхода предприятия из кризисного состояния.	в борьбе с угрозой банкротства предприятие должно рассчитывать исключительно на внутренние финансовые возможности
---	---

2.4. (ПК-15) Для удобства проведения диагностической оценки систему условно подразделяют на стратегический и оперативный уровни. Соотнесите уровни с их содержанием.

На стратегическом уровне	оценивается активность высшего управления предприятием в построении стратегии формирования и использования трудового потенциала, а также соответствие ее текущим ситуационным условиям; оценивается соответствие организационной структуры целям и задачам предприятия, характеристика организационной культуры, уровень компетентности стратегических руководителей, характер взаимоотношения администрации с персоналом (проводится путем интервьюирования ключевых руководителей, изучения бизнес - планов и отчетов по результатам деятельности, изучение документации, регламентирующей систему управления трудом)
На оперативном уровне	оценивается эффективность работы с человеческими ресурсами; наличие или отсутствие необходимых составляющих системы управления персоналом, их адекватность целям предприятия, правильность их исполнения

2.5. (ПК-6) Современные реалии российского предпринимательства обусловили появление как минимум пяти типов кризисов персонала организации. Соотнесите тип кризиса с его содержанием.

Управленческий кризис	характеризуется наличием острой психологической или моральной несовместимостью между менеджерами либо в команде высшего управленческого звена, либо в команде линейных менеджеров
Инновационный кризис	проявляется в том случае, если руководство в организации не очень грамотно вводит новшества
Репутационный кризис	может быть связан с судебными исками против организации по причине наличия серьезных дефектов в производимой продукции или предоставляемых услугах
Переходный кризис	можно отнести к кризису развития организации, который проявляется тогда, когда руководство начинает наводить порядок: выстраиваются четкие взаимодействия власти и подчинения, вводятся регламентирующие положения об управлениях и подразделениях, разрабатываются должностные инструкции, подробно описываются функции, обязанности и права работников
Кризис стабильности	кризис застоя, фирма не развивается: показатели не повышаются и не снижаются

### БЛОК 3 – ПРОВЕРКА НАВЫКОВ

**3.1. (ПК-6), (ПК-15) Ознакомьтесь с ситуацией:** Как нематериально мотивировать сотрудников в кризис.

Каковы цели мотивации в кризис.

Давление на сотрудников во время нестабильного экономического положения в организации снижает их продуктивность. Недостаток информации, увеличение обязанностей, негативные новости в СМИ, сокращение коллег, отсутствие уверенности в завтрашнем дне – все это приводит к физической и психологической усталости, страх блокирует инициативу, в итоге апатия и низкие результаты работы.

Чтобы избежать таких негативных последствий кризиса и увеличить продуктивность сотрудников, необходим новый подход к системе мотивации: она должна за минимальные средства максимально повысить инициативу и веру сотрудников в успех бизнеса и в себя.

Чтобы реализовать данную задачу, разработайте систему нематериальной мотивации, которая позволит:

удержать или привлечь ключевых сотрудников, которые принесут компании доход и идеи, как выйти из кризиса;

вызвать у сотрудников чувство стабильности и уверенности в завтрашнем дне, тем самым снизить уровень тревожности;

улучшить коммуникации и доверие между руководством и сотрудниками;

поднять корпоративный дух, улучшить командную работу, нацеленную на общий успех;

помочь работодателю сократить расходы на персонал.

В результате успешного внедрения данной системы вы увеличите эффективность работы персонала, несмотря на ухудшение экономики и ситуации в организации и на рынке.

### **Время выполнения задания – 30 минут**

#### **Методические рекомендации к процедуре оценивания**

Оценка результатов обучения по дисциплине, характеризующих сформированность компетенции проводится в процессе промежуточной аттестации студентов посредством контрольного задания. При этом процедура должна включать последовательность действий, описанную ниже.

1. Подготовительные действия включают:

Предоставление студентам контрольных заданий, а также, если это предусмотрено заданием, необходимых приложений (формы документов, справочники и т.п.);

Фиксацию времени получения задания студентом.

2. Контрольные действия включают:

Контроль соблюдения студентами дисциплинарных требований, установленных Положением о промежуточной аттестации обучающихся и контрольным заданием (при наличии);

Контроль соблюдения студентами регламента времени на выполнение задания.

3. Оценочные действия включают:

Восприятие результатов выполнения студентом контрольного задания, представленных в устной, письменной или иной форме, установленной заданием.

Оценка проводится по каждому блоку контрольного задания по 100-балльной шкале.

Подведение итогов оценки компетенции и результатов обучения по дисциплине с использованием формулы оценки результата промежуточной аттестации и шкалы интерпретации результата промежуточной аттестации.

Оценка результата промежуточной аттестации выполняется с использованием формулы:

$P = \frac{\sum_{i=1}^n P_i}{3},$
где $P_i$ – оценка каждого блока контрольного задания, в баллах

#### **Шкала интерпретации результата промежуточной аттестации**



**(сформированности компетенций и результатов обучения по дисциплине)**

Результат промежуточной аттестации ( <i>P</i> )	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
От 0 до 36	Не сформирована.	Неудовлетворительно (не зачтено)	F (не зачтено)
«Безусловно неудовлетворительно»: контрольное задание выполнено менее, чем на 50%, преимущественная часть результатов выполнения задания содержит грубые ошибки, характер которых указывает на отсутствие у обучающегося знаний, умений и навыков по дисциплине, необходимых и достаточных для решения профессиональных задач, соответствующих этапу формирования компетенции.			
От 37 до 49	Уровень владения компетенцией недостаточен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Неудовлетворительно (не зачтено)	FX (не зачтено)
«Условно неудовлетворительно» контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, значительная часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на недостаточный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, необходимыми для решения профессиональных задач, соответствующих компетенции.			
От 50 до 59	Уровень владения компетенцией посредственен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	E (зачтено)
«Посредственно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 50%, большая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 60 до 69	Уровень владения компетенцией удовлетворителен для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Удовлетворительно (зачтено)	D (зачтено)
«Удовлетворительно»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 60%, меньшая часть результатов выполнения задания содержит ошибки, характер которых указывает на посредственный уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, но при этом позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые профессиональные задачи.			
От 70 до 89	Уровень владения компетенцией преимущественно высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Хорошо (зачтено)	C (зачтено)
«Хорошо»: контрольное задание выполнено не менее, чем на 80%, результаты выполнения задания содержат несколько незначительных ошибок и технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося решать типовые и ситуативные профессиональные задачи.			
От 90 до 94	Уровень владения компетенцией высокий для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	B (зачтено)
«Отлично»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания			

Результат промежуточной аттестации ( <i>P</i> )	Оценка сформированности компетенций	Оценка результатов обучения по дисциплине	Оценка ECTS
содержат одну-две незначительные ошибки, несколько технических погрешностей, характер которых указывает на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине и позволяет сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности.			
От 95 до 100	Уровень владения компетенцией превосходный для ее формирования в результате обучения по дисциплине.	Отлично (зачтено)	A (зачтено)
«Превосходно»: контрольное задание выполнено в полном объеме, результаты выполнения задания не содержат ошибок и технических погрешностей, указывают как на высокий уровень владения обучающимся знаниями, умениями и навыками по дисциплине, позволяют сделать вывод о готовности обучающегося эффективно решать типовые и ситуативные профессиональные задачи, в том числе повышенного уровня сложности, способности разрабатывать новые решения.			