

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский

25 апреля 2023 года

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление персоналом» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом – 25 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Антикризисное управление персоналом» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛЬ:

Кандидат наук по государственному управлению, старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории Авдеева В.Н.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории 21.03.2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы 12.04.2023 г., протокол №8.

Председатель учебно-методической
комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – привить умение и навыки управленческого мышления и сформировать представление об антикризисном управлении персоналом как целостной системе, способной обеспечить разработку и принятие управленческих решений.

Задачи:

изучить основные особенности управления персоналом организации в условиях кризисных ситуаций;

ознакомиться с причинами и последствиями кризиса персонала, деятельности кризисных и антикризисных руководителей, антикризисными кадровыми технологиями;

дать представление о специфике поведения в условиях кризиса и характере принимаемых управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление персоналом» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений (Б1.В.13). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

принципов и методов анализа деятельности организации в целом и по управлению персоналом; принципов и методов оценки эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; принципов и методов проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия;

умения:

анализировать деятельность организации в целом и по управлению персоналом; проводить оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия;

навыки:

в области анализа деятельности организации и управления персоналом; анализа результатов оценки и разработки предложений по улучшению управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Современные методы управления персоналом», «Анализ данных в управлении персоналом», «Технологии развития персонала», служит основой для прохождения преддипломной практики и подготовки магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
--------------------------------	---	----------------------------------

ПК-5. Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия	ПК-5.2. Формирование умений и навыков управленческого мышления и сформировать представление об антикризисном управлении персоналом как целостной системе, способной обеспечить разработку и принятие управленческих решений;	знать: принципы и методы анализа деятельности организации в целом и по управлению персоналом; принципы и методы оценки эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; принципы и методы проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия; уметь: анализировать деятельность организации в целом и по управлению персоналом; уметь проводить оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия; владеть: глубокими знаниями и умениями в области анализа деятельности организации и управления персоналом; навыками анализа результатов оценки и разработки предложений по улучшению управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; навыками анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия.
--	--	---

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	108 (3 зач. ед)	108 (3 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:		
Лекции	20	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	10	2
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	78	102
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Жизненный цикл предприятия и характеристика его этапов.

Жизненный цикл предприятия, построенный по изменению объема производства во времени. Жизненный цикл работы предприятия с позиции прибыли и убытков. Продолжительность жизненного цикла фирмы

Тема 2. Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия. Понятие кризиса и его роль в процессе социально-экономического развития. Типология кризисов. Кризис на предприятии и экономический механизм его возникновения. Причины и факторы возникновения кризисных состояний на предприятии. Последствия кризиса для организации

Тема 3. Антикризисное управление и его характеристика. Антикризисное регулирование и антикризисное управление: соотношение понятий. Сущность антикризисного управления. Закон "О несостоятельности (банкротстве)" как инструмент государственного регулирования финансового кризиса предприятий (организаций). Подходы к реорганизации деятельности предприятия. Стратегическое антикризисное управление как средство предотвращения кризисного состояния

Тема 4. Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия. Мониторинг внешней и внутренней среды как элемент антикризисного управления. Социальный аудит. Кадровый аудит

Тема 5. Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал. Реструктуризация предприятия: сущность, направления, эффективность. Виды моделей реорганизации производства и их влияние на персонал. Реинжиниринговый подход к перестройке управления производством и персоналом

Тема 6. Особенности кадровой политики в условиях кризиса. Требования к антикризисной кадровой политике. Типы и направления реализации кадровой политики в условиях кризиса

Тема 7. Найм персонала в условиях кризиса. Общая характеристика найма персонала. Внутренние источники найма персонала в кризис. Найм персонала из внешних источников. Временный найм персонала. Адаптация персонала в кризис

Тема 8. Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология. Соотношение понятий «высвобождение» и «увольнение». Тактика высвобождения персонала

Тема 9. Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал. Условия, предопределяющие выбор и реализацию предприятием стратегии сокращения издержек производства. Издержки предприятия на содержание персонала. Методы снижения затрат на содержание персонала

Тема 10. Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления. Состояние мотивации персонала как причина возникновения кризисной ситуации и ее следствие. Мотивация трудовой деятельности и методы управления. Особенности организации оплаты труда и материального поощрения работников в кризисный период. Возможности нематериальной мотивации в кризисный период

Тема 11. Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния. Особенности психологического восприятия трудовым коллективом кризисного состояния. Эмоциональное выгорание у персонала

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Жизненный цикл предприятия и характеристика его этапов	1	
2.	Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия	1	
3.	Антикризисное управление и его характеристика	2	
4.	Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия	2	
5.	Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал	2	
6.	Особенности кадровой политики в условиях кризиса	2	0,5
7.	Найм персонала в условиях кризиса	2	0,5
8.	Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология	2	0,5
9.	Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал	2	1
10.	Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления	2	0,5

11.	Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния	2	1
Итого:		20	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Жизненный цикл предприятия и характеристика его этапов	0,5	
2.	Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия	0,5	
3.	Антикризисное управление и его характеристика	1	
4.	Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия	1	
5.	Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал	1	
6.	Особенности кадровой политики в условиях кризиса	1	
7.	Найм персонала в условиях кризиса	1	
8.	Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология	1	0,5
9.	Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал	1	0,5
10.	Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления	1	0,5
11.	Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния	1	0,5
Итого:		10	2

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Жизненный цикл предприятия и характеристика его этапов	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	11	9

2.	Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия	Самостоятельное изучение литературы.	11	9
3.	Антикризисное управление и его характеристика	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	11	9
4.	Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия	Самостоятельное изучение литературы.	11	9
5.	Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	11	9
6.	Особенности кадровой политики в условиях кризиса	Самостоятельное изучение литературы.	11	9
7.	Найм персонала в условиях кризиса	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	11	9
8.	Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология	Самостоятельное изучение литературы.	11	9
9.	Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	11	10
10.	Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления	Самостоятельное изучение литературы.	11	10
11.	Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния	Самостоятельное изучение литературы.	12	10
Итого:			78	102

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Системный анализ : учебник и практикум для вузов / В. В. Кузнецов [и др.] ; под общей редакцией В. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 270 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8591-7. — Текст : электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512662> (дата обращения: 09.04.2023)

2. Хруцкий, В. Е. Оценка персонала. Сбалансированная система показателей : учебное пособие для вузов / В. Е. Хруцкий, Р. А. Толмачев, Р. В. Хруцкий. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 208 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06638-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/513592> (дата обращения: 09.04.2023)

б) дополнительная литература:

1. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520361> (дата обращения: 07.04.2023).

2. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14956-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511413> (дата обращения: 08.04.2023).

3. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511532> (дата обращения: 10.04.2023)

4. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203> (дата обращения: 10.04.2023).

5. Управление человеческими ресурсами в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / С. А. Барков [и др.] ; под редакцией С. А. Баркова, В. И. Зубкова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 183 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-7303-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511489> (дата обращения: 10.04.2023).

6. Управление человеческими ресурсами : учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.] ; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510775> (дата обращения: 10.04.2023).

в) методические рекомендации:

1. Прасько А.Д. Основы теории систем и системный анализ : методические указания к самостоятельной работе студентов / А.Д. Прасько, Г.В. Стоян ; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск : ЮРГПУ (НПИ), 2017. - 18 с.

г) интернет-ресурсы:

1. Научная электронная библиотека Elibrary — Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

2. Справочная правовая система «Консультант Плюс» — Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

3. Научная библиотека имени А. Н. Коняева — Режим доступа: URL: <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5. Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия	Пороговый	знать: принципы и методы анализа деятельности организации в целом и по управлению персоналом; принципы и методы оценки эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; принципы и методы проведения аудита деятельности по управлению персоналом и контроллинга в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия;
Основной		Базовый	уметь: анализировать деятельность организации в целом и по управлению персоналом; проводить оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; проводить аудит деятельности по управлению персоналом и осуществлять контроллинг в области управления HR-процессами для обеспечения кадровой безопасности предприятия;
Заключительный		Высокий	владеть: глубокими знаниями и умениями в области анализа деятельности организации и управления персоналом; навыками анализа результатов оценки и разработки предложений по улучшению управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; навыками анализа результатов аудита и контроллинга в области управления HR-процессами и разработки мер по улучшению кадровой безопасности предприятия.

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5	Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия	ПК-5.2. Формирование умений и навыков управленческого мышления и сформировать представление об антикризисном управлении персоналом как целостной системе, способной обеспечить разработку и принятие управленческих решений	Тема 1. <i>Жизненный цикл предприятия и характеристика его этапов.</i> Тема 2. <i>Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия.</i> Тема 3. <i>Антикризисное управление и его характеристика.</i> Тема 4. <i>Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия.</i> Тема 5. <i>Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал.</i> Тема 3. <i>Антикризисное управление и его характеристика.</i> Тема 6. <i>Особенности кадровой политики в условиях кризиса.</i> Тема 7. <i>Найм персонала в условиях кризиса.</i> Тема 8. <i>Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология.</i> Тема 6. <i>Особенности кадровой политики в условиях кризиса.</i> Тема 7.	4
					4
					4

				<i>Найм персонала в условиях кризиса.</i> Тема 9. <i>Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал</i> Тема 10. <i>Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления</i> Тема 11. <i>Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния</i>	
--	--	--	--	--	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-5. Способен осуществлять деятельность	ПК-5.2. Формирование умений и навыков	Знать принципы и методы оценки эффективности управления персоналом на	Тема 1. <i>Жизненный цикл предприятия и характеристика</i>	доклад, сообщение, тестовые задания,

			основе установленных критериев и показателей; уметь проводить оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей; владеть навыками анализа результатов оценки и разработки предложений по улучшению управления персоналом на основе установленных критериев и показателей	его этапов. Тема 2. Экономический кризис: сущность, причины возникновения и его последствия. Тема 3. Антикризисное управление и его характеристика. Тема 4. Мониторинг внешней и внутренней среды предприятия. Тема 5. Опыт реализации антикризисных мероприятий и их влияние на персонал. Тема 3. Антикризисное управление и его характеристика. Тема 6. Особенности кадровой политики в условиях кризиса. Тема 7. Найм персонала в условиях кризиса. Тема 8. Высвобождение персонала как антикризисная кадровая технология.	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
--	--	--	--	--	--

				Тема 6. Особенности кадровой политики в условиях кризиса. Тема 7. Найм персонала в условиях кризиса. Тема 9. Особенности кадровых мероприятий в условиях реализации на предприятии стратегии сокращения издержек на персонал Тема 10. Мотивация персонала и ее роль в достижении целей антикризисного управления Тема 11. Формирование психологической устойчивости коллектива в период кризисного состояния	
--	--	--	--	--	--

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Активный кризис-менеджер ...

- а) отличается высокой энергичностью, плодотворностью различными идеями;
- б) дестабилизирует управляемую систему, используя тактику ухода от решения проблем
- в) менеджер, владеющий специальными профессиональными знаниями, умениями и технологиями, обладающий индивидуальными свойствами личности, соответствующими требованиям антикризисного развития организации
- г) любой менеджер на предприятии

2. Пассивный кризис-менеджер...

- а) отличается высокой энергичностью, плодотворностью различными идеями;
- б) дестабилизирует управляемую систему, используя тактику ухода от решения проблем
- в) менеджер, владеющий специальными профессиональными знаниями, умениями и технологиями, обладающий индивидуальными свойствами личности, соответствующими требованиям антикризисного развития организации
- г) любой менеджер на предприятии

3. Создание системы антикризисного управления в организации преследует две главные цели:

- а) предотвращение и снижение риска возникновения кризиса в организации;
- б) снижение отрицательных последствий кризисной ситуации и возможно быстрая их ликвидация
- в) ответы а и б
- г) правильных ответов нет

4. Кризис это

- а) события или явления, вследствие которых появляются факторы кризиса
- б) состояние системы, при котором она становится нежизнеспособной
- в) событие, или зафиксированное состояние, или установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса
- г) правильных ответов нет

5. Кризисное состояние организации это

- а) явление, характеризующееся признаками необратимости отдельных процессов, вызванных кризисной ситуацией, требующих более масштабного вмешательства для предупреждения их перерождения в кризис
- б) состояние системы, при котором она становится нежизнеспособной
- в) события или явления, вследствие которых появляются факторы кризиса
- г) невыполнение плановых показателей на предприятии

6. Основными принципами кадровой политики организации, находящейся в состоянии выхода из кризиса, являются:

- а) принципы восстановления доверия персонала к руководству, принцип создания команды для реализации антикризисных целей, принцип оптимизации кадрового потенциала организации;
- б) принцип информированности сотрудников и принцип соблюдения баланса интересов руководителей и подчиненных путем обеспечения их правовой и социальной защищенности;
- в) все перечисленные выше принципы
- г) правильных ответов нет

7. Задачами кадровой политики в период кризиса организации являются:

- а) формирование команды адаптивных менеджеров, способных разработать и реализовать программу выживания и развития организации;
- б) выявление и сохранение ядра кадрового потенциала организации, то есть менеджеров, специалистов и рабочих кадров, представляющих особую ценность для нее;
- в) реструктуризация кадрового потенциала в связи с организованными преобразованиями в ходе реструктуризации предприятия, реализацией инновационных процессов, диверсификацией производства и полной реорганизацией;
- г) все перечисленные выше принципы

8. Профилактика кризисных ситуаций включает:

- а) специальный мониторинг и ситуационный анализ, связанный с определением вероятных источников и зон риска
- б) разработку системы мер по предотвращению рисков, причин и собственно кризисных явлений
- в) заблаговременное устранение возможных рисков и причин возникновения кризисных ситуаций

г) все перечисленные выше принципы

9. Психологический принцип гуманности антикризисного управления предлагает

а) рассматривать личность как главную ценность в системе профессиональных (производственных) отношений, требуя уважительного отношения к каждому человеку (группе лиц).

б) определение индивидуальной траектории развития каждой личности (группы), выделение специальных задач, соответствующих способностям, возможностям, особенностям

в) подразумевает иерархичное и поступательное влияние на процессы, требующие изменений

г) предлагает рассматривать человека в контексте социально-нравственного испытания

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

(пороговый уровень)

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. Почему среди основных причин снижения эффективности управления отмечается слабая профессиональная подготовка руководителей?
8. По каким причинам в организации появляются кризисные менеджеры?
9. Какими способами можно выявить в организации руководителя токсического типа?
10. Каким образом можно предупредить социально-экономический ущерб организации вследствие деятельности токсического менеджера?
11. Каковы характеристики токсического рабочего места? Каковы причины образования токсических рабочих мест в организации?

12. Какими профессионально-личностными характеристиками должен обладать руководитель антикризисного типа?
13. Можно ли считать стресс нормой жизни?
14. Можно ли стрессоустойчивость отождествить с саморегуляцией личности? Влияет ли уровень стрессоустойчивости личности на эффективность профессионального поведения в кризисных условиях?
15. Как определить наличие стрессовой обстановки в организации? Выделите признаки переживаемого стресса.
16. Перечислите возможные деструктивные типы поведения персонала в кризисных ситуациях и укажите необходимые методы кадровой работы в каждом случае.
17. Назовите кризисогенные факторы управления персоналом организации, связанные с личностными и поведенческими характеристиками работников.
18. Каковы профессионально-личностные и поведенческие особенности токсического персонала?
19. Из каких элементов должна состоять система мер противодействия деструктивному поведению работников в организации?
20. С какой целью разрабатывается концепция антикризисного управления персоналом в организации?
21. Почему в рамках антикризисного управления персоналом неизбежны изменения в структуре организации?
22. Кто должен проводить диагностику и анализ системы управления персоналом в организации?
23. Какую роль играет кадровый потенциал организации в условиях кризиса?
24. Каковы особенности современного отечественного антикризисного кадрового планирования в организациях?
25. Как можно уменьшить затраты на персонал в условиях кризиса организации?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)

2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)
---	--

3. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

Практическое задание 1 (ситуационная задача)

Многие задачи вашего подразделения усложнились в связи с перепрофилированием всей фирмы. Ситуация возникла вследствие того, что вас опередили конкуренты и сбыт продукции резко упал

Под угрозой оказалась конкурентоспособность вашей организации. Генеральный управляющий после совещания с советом директоров дал задание всем руководителям подразделений в срочном порядке приступить к техническому перевооружению для выпуска нового ассортимента продукции.

Все руководители, как и персонал, приняли задание как необходимость.

Но некоторые из руководителей среднего звена управления и мастера стали нервничать. Так, двое из них стали раздражительными, у них «сдали нервы», они думали не только о своей фирме, сколько о себе. Некоторые сотрудники впали в «транс», у них пропало желание дальше работать.

Оцените, пожалуйста, эту тревожную ситуацию, если бы вы оказались:

- 1) руководителем подразделения;
- 2) исполнителем - членом рабочей группы;
- 3) какие предложения по улучшению ситуации в фирме вы бы могли предложить?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

4. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Практическое задание 1 (ситуационная задача)

На одном из некогда успешных предприятий обновился кадровый состав. Произошедшие изменения повлекли за собой ухудшение результативности деятельности предприятия. Руководителю настойчиво рекомендуют провести аудит персонала. Продумайте его основные элементы и этапы проведения. Для наглядности возьмите предприятие (организацию), которая Вам хорошо знакома.

Методические рекомендации.

1. *Определите цель проведения аудита персонала*
2. *Определите основные источники информации для аудита*
3. *Определите методологический инструментарий для проведения анализа*
4. *Оцените фактический состав работающих, а также особенности самого персонала, наличие у работников профессионально важных качеств и характеристик, спектр функций управления персоналом, посредством которых достигается обеспечение интересов организации*
5. *Сформулируйте рекомендации на основании полученных результатов*

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

5. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

Экзамен:

1. Жизненный цикл предприятия, построенный по изменению объема производства во времени
2. Жизненный цикл работы предприятия с позиции прибыли и убытков
3. Продолжительность жизненного цикла фирмы
4. Понятие кризиса и его роль в процессе социально-экономического развития
5. Типология кризисов
6. Кризис на предприятии и экономический механизм его возникновения
7. Причины и факторы возникновения кризисных состояний на предприятии
8. Последствия кризиса для организации
9. Антикризисное регулирование и антикризисное управление: соотношение понятий
10. Сущность антикризисного управления
11. Закон "О несостоятельности (банкротстве)" как инструмент государственного регулирования финансового кризиса предприятий (организаций)
12. Подходы к реорганизации деятельности предприятия
13. Стратегическое антикризисное управление как средство предотвращения кризисного состояния
14. Мониторинг внешней и внутренней среды как элемент антикризисного управления

15. Социальный аудит
16. Кадровый аудит
17. Реструктуризация предприятия: сущность, направления, эффективность
18. Виды моделей реорганизации производства и их влияние на персонал
19. Реинжиниринговый подход к перестройке управления производством и персоналом
20. Требования к антикризисной кадровой политике
21. Типы и направления реализации кадровой политики в условиях кризиса
22. Общая характеристика найма персонала
23. Внутренние источники найма персонала в кризис
24. Найм персонала из внешних источников
25. Временный найм персонала
26. Адаптация персонала в кризис
27. Соотношение понятий «высвобождение» и «увольнение»
28. Тактика высвобождения персонала
29. Условия, предопределяющие выбор и реализацию предприятием стратегии сокращения издержек производства
30. Издержки предприятия на содержание персонала
31. Методы снижения затрат на содержание персонала
32. Состояние мотивации персонала как причина возникновения кризисной ситуации и ее следствие
33. Мотивация трудовой деятельности и методы управления
34. Особенности организации оплаты труда и материального поощрения работников в кризисный период
35. Возможности нематериальной мотивации в кризисный период
36. Особенности психологического восприятия трудовым коллективом кризисного состояния
37. Эмоциональное выгорание у персонала

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «Экзамен»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно четкие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.

неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы
----------------------------	--

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобренны изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)