

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»  
(ВлГУ)



Проректор по  
образовательной деятельности  
А.А.Панфилов

« \_\_\_\_\_ 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ**

(наименование дисциплины)

Специальность подготовки	38.05.01 "Экономическая безопасность "
Специализация подготовки	«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»
Уровень высшего образования	Специалитет
Форма обучения	Заочная

Семестр	Трудоемкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
7	4 ЗЕТ/144 час.	4	6		134	Зачет
Итого	4 ЗЕТ/144 час.	4	6		134	Зачет

Владимир 2017

## 1. ЦЕЛИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью преподавания и изучения дисциплины «Антикризисное управление персоналом» является формирование у студентов знаний об основных концепциях антикризисного управления персоналом и приобретение умений и практических навыков выявления и анализа симптомов потенциального кризиса в системе управления персоналом и выбора и реализации антикризисных стратегий предотвращения кризиса, а так же подготовка мероприятий, направленных на минимизацию угрозы для организации.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Антикризисное управление персоналом» относится к дисциплинам по выбору вариативной части. Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и компетенции, полученные в результате изучения дисциплин «Экономика организации (предприятия)», «Управление организацией», «Бухгалтерский учет и анализ», «Экономический анализ», «Оценка рисков», «Антикризисное управление организацией».

Дисциплина предполагает изучение видов экономических и социальных кризисов и особенностей организационных кризисов, методов выявления, предупреждения и преодоления кризисных явлений в организации, концепций антикризисного управления персоналом, зарубежного опыта антикризисного управления персоналом; формирование представлений о специфике поведения менеджеров в условиях кризиса и характере принимаемых управленческих решений; освоение приемов анализа причин и закономерностей кризисов внутри организации; овладение навыками по разработке стратегии и тактики антикризисного управления персоналом.

Изучение курса предусмотрено в тесной взаимосвязи с такими дисциплинами как: «Хозяйственное право», «Аудит», «Обеспечение экономической безопасности предприятия», «Бизнес-планирование».

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на овладение следующими компетенциями:

- - способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения (ОК-8).

В результате освоения дисциплины обучающийся должен демонстрировать следующие результаты образования:

**Знать:**

- сущность и специфику антикризисного управления, его отличия от других видов управленческой деятельности (ОК-8).

**Уметь:**

- принимать оптимальные организационно-управленческие решения (ОК-8).

**Владеть:**

- методами разработки и принятия управленческих решений в условиях нестабильной экономики (ОК-8).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 часа.

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС	КП / КР			
1.	Понятие кризиса в социально- экономическом развитии и причины его возникновения	7		1					14		1/100%	
2.	Механизмы противодействия развивающемуся кризису. Зависимость управления персоналом от выбранной стратегии поведения в кризисе			1					15		1/100%	
3.	Методологические основы управления изменениями в период кризиса			1					15		1/100%	
4.	Технологии управления изменениями в системе управления персоналом			1	1				15		1/50%	
5.	Разработка стратегии для выхода из кризиса				1				15		1/100%	
6.	Разработка мер по сохранению персонала				1				15		1/100%	
7.	Разработка программ стимулирования в период кризиса				1				15		1/100%	
8.	Разработка программ обучения в период кризиса. Изменение бюджета на персонал				1				15		1/100%	
9.	Зарубежный опыт антикризисного управления персоналом				1				15		1/100%	
Всего				4	6				134		9/90%	Зачет

#### 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Учебный материал дисциплины преподносится лекционным методом, а затем прорабатывается (усваивается, применяется) на практических занятиях. На лекциях по данной дисциплине рекомендуется применение основных таблиц, схем и рисунков, предусмотренных содержанием рабочей программы, компьютерных презентаций и т. д. Практическими занятиями предусматривается сочетание индивидуальных и групповых форм работы, выполнение практических заданий с использованием методов развития творческого мышления личности и др.

В соответствии с требованиями федерального государственного стандарта по направлению подготовки реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

В процессе изучения дисциплины предполагается использование инновационных технологий преподавания:

- тестирование;
- деловая игра;
- кейс-метод;
- информационные технологии.

#### *Тестирование:*

Использование прогрессивных методов преподавания предполагает тестирование знаний студентов в соответствии с перечнем вопросов, разрабатываемым ведущим преподавателем по отдельным разделам дисциплины. Тестирование может проводиться как непосредственно на практическом занятии, так и в качестве домашнего задания с обязательным промежуточным подведением итогов ведущим преподавателем.

Студенты также могут проводить самотестирование по отдельным вопросам изучаемых тем. Результаты самотестирования подводятся ведущим преподавателем и учитываются при итоговой аттестации.

#### *Деловые игры:*

Цель деловой игры - приобретение практических навыков. Деловая игра вовлекает студента, принимающего в ней участие, в коллективный труд с персональной ответственностью. Будучи приближенной к реальным условиям, игра позволяет преодолеть противоречия между условностями обучения и реальными условиями будущей профессиональной деятельности, между коллективным характером труда и индивидуальным характером усвоения знаний каждым студентом.

По решению преподавателя в форме деловой игры могут проводиться практические занятия и по другим темам. Предварительно, согласуясь со сценарием игры, определяются ее цель, исходные данные и производится распределение ролей. Студенты, с учетом поставленной перед ними цели, прорабатывают учебный материал, нормативную базу, научные материалы и публикации в периодике. Они разрабатывают необходимые материалы - компьютерные программы, обеспечивающие разработку, создание и хранение документов в электронном виде. Итоговые материалы передаются преподавателю, который подводит итоги игры и дает оценку деятельности всем ее участникам.

#### *Кейс-метод:*

Кейс - это описание конкретной ситуации или случая в какой-либо сфере. Решить кейс - это значит проанализировать предложенную ситуацию и найти оптимальное решение. Кейс-метод позволяет применять теоретические знания к решению практических задач и развивать творческие способности студентов; обеспечивает более эффективное усвоение материала за счет высокой эмоциональной вовлеченности и их активного участия; формирует навыки выполнения сложных заданий в составе небольших групп; помогает успешно овладеть способностями анализа непредвиденной ситуации и самостоятельно разрабатывать алгоритмы принятия решения.

Метод также способствует развитию технического мышления, готовности к плодотворной профессиональной деятельности, формированию таких качеств, как инициативность и самостоятельность.

#### *Информационные технологии:*

В процессе преподавания дисциплины предполагается использование современных информационных технологий и Интернет-ресурсов. При этом на каждой лекции и на каждом практическом занятии используется мультимедийный проектор и компьютер для демонстрации заранее подготовленного учебного материала, записанного на современных носителях информации (оптических дисках и флеш-картах).

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Текущий контроль осуществляется по итогам выполнения студентами тестовых заданий, ответов на вопросы, контрольной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса и проходит в форме устного зачета, который включает в себя ответы на теоретические вопросы и решение ситуационных задач по темам курса.

### Примеры заданий для проведения текущего контроля

#### 1 вариант

1. Модель кризисного поля И.А. Бланка
2. "Кризис" и "риск" существуют ли их взаимосвязь при принятии любых управленческих решений:
  - а) да
  - б) нет
3. 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
4. Последствия кризиса могут привести к:
  - а) стагнации
  - б) изменению существующей структуры
  - в) новому еще более тяжелому кризису
  - г) разрушению организации
5. ... - 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
6. Признак маркетинговой стратегии, оказывающий главное воздействие на стратегию спроса и предложения:
  - а) внешняя среда
  - б) рыночная конъюнктура
  - в) внутренняя среда
  - г) макроокружение
7. Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия:
  - а) внешние
  - б) качественные
  - в) количественные
  - г) внутренние
8. Изменение форм занятости персонала
9. Японский опыт антикризисного управления персоналом
10. Массовым высвобождением считается:
  - а) ликвидация юридического лица с численностью работающих 15 человек и более
  - б) сокращение численности или штата работников в количестве 100 человек в течение 20 календарных дней
11. "Закрытый" аутплейсмент – это:

- а) увольнение, которое проходит открыто, со стороны работодателя сотруднику оказывается помощь в подборе нового места работы
- б) увольнение высокопоставленного сотрудника, который ничего об этом не подозревает
- в) консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя

## **2 вариант**

1. Модель системы показателей У. Бивера
2. Кризис носит характер:
  - а) циклический
  - б) планомерно-развивающийся
  - в) спонтанный
3. Субъективные причины кризисов это:
  - а) ошибки управления
  - б) неточности в оперативных метеосводках
  - в) природные явления
  - г) межгосударственные конфликты
4. 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
5. ... - 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
6. 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
7. Совокупность целенаправленных действий руководящего состава организации по работе с персоналом это:
  - а) управление персоналом
  - б) кадровая политика
  - в) оргштатная политика
  - г) кадровый потенциал
8. Изменение форм организации труда
9. Французский опыт антикризисного управления персоналом
10. Массовым высвобождением считается:
  - а) ликвидация юридического лица с численностью работающих 10 человек и более
  - б) сокращение численности или штата работников в количестве 50 человек в течение 30 календарных дней
11. Аутплейсмент – это:
  - а) увольнение высокопоставленного сотрудника, который ничего об этом не подозревает
  - б) увольнение, которое проходит открыто, со стороны работодателя сотруднику оказывается помощь в подборе нового места работы
  - в) консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя

### Вопросы для подготовки к зачету

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины возникновения кризисов. Классификация кризисов.
2. Теоретические и методологические основы изучения кризисных явлений. Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.
3. Модели оценки кризиса.
4. Роль стратегии в антикризисном управлении. Виды антикризисных кадровых стратегий.
5. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.
6. Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.
7. Организация реализации выбранной стратегии.
8. Оценка эффективности стратегических и тактических решений антикризисного управления.
9. Программно-целевой подход к управлению изменениями.
10. Процесс управления изменениями.
11. Типология изменений. Классификация изменений Короткова Э.М.
12. Модели управления организационными изменениями: К. Левина, «Шесть шагов», «Калейдоскоп».
13. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении.
14. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса.
15. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
16. Виды кадровых стратегий.
17. Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.
18. Изменение форм организации труда и форм занятости персонала.
19. Расширение форм стимулирования, привязанных к конечному результату.
20. Расширения сферы действия программ нематериального стимулирования.
21. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой. Обучение новым моделям поведения. Обучение смежным профессиям.
22. Поиск источников сокращения издержек на персонал.
23. Виды и правовые основания массовых высвобождений. Аутплейсмент.
24. Основные сокращаемые категории персонала.
25. Изменение нанимаемых категорий персонала.
26. Изменение форм оплаты труда в период кризиса
27. Методы анализа состояния системы «Управления персоналом организации».
28. Разработка стратегических альтернатив. Выбор стратегии выхода из кризиса.
29. Система оценки персонала. Основные методы оценки персонала-прогностический, практический, имитационный, психологическое тестирование, аттестация, управление персонала по целям.
30. Управления знаниями и организационным обучением персонала.
31. Особенности управления персоналом в условиях кризиса. Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).
32. Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса.
33. Принципы формирования команды антикризисного управления. Основные функции антикризисного менеджера.
34. Психолого-управленческая концепция кризисных менеджеров.
35. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении. Классификация конфликтов, причины их возникновения.
36. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.
37. Стратегический анализ как метод комплексной оценки состояния системы управления персоналом организации.
38. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
39. Опыт антикризисного управления персоналом в Великобритании.

40. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
41. Опыт антикризисного управления персоналом в США.
42. Европейский опыт антикризисного управления персоналом.

### **Пример практического задания**

Деловая игра «Процесс управления персоналом».

Цель игры – знакомство студентов с категориями, относящимися к управлению персоналом.

Студентам (разбитым на подгруппы) предлагается из набора, включающего 50 понятий, составить схему, отражающую процесс управления персоналом, а также графически изобразить взаимосвязь всех понятий, обосновать предложенный каждой подгруппой вариант. При завершении занятия происходит обсуждение полученных схем, определяется подгруппа, представившая и доказавшая наиболее логичную схему процесса управления персоналом.

Для проведения данной деловой игры необходимы:

- 5 — 6 комплектов "понятий" (в зависимости от количества подгрупп), напечатанных на отдельных листках и разложенных по конвертам.

Комплект понятий состоит из следующих наименований: анализ, обучение, прогул, благосостояние, отбор, планирование, безработица, охрана труда, профсоюз, дисциплина, окружающая среда, режим работы, должность, организация труда, ресурс, занятость, оплата, структура, имидж, оценка, стратегия, карьера, персонал, собеседование, качество, переговоры, социальные вопросы, квалификация, перемещение, текучесть, контракт, подготовка цели, конфликт, политика, увольнение, компетенция, потенциал, управление, культура организации, потребность, условия труда, мотивация, прием, финансирование, набор, прогнозирование, эффективность, наем.

- 5 — 6 больших листов бумаги формата А-1;

- клей и фломастеры для каждой подгруппы.

На первом этапе все студенты группы делятся на ряд подгрупп (численностью по 4 — 5 человек), каждой из которых выдается конверт с 50 понятиями, относящимися к процессу управления персоналом, а также другое техническое обеспечение деловой игры.

На втором этапе подгруппы подготавливают свой вариант схемы процесса управления персоналом, изображают это графически, путем наклеивания предложенных понятий на листах бумаги формата А-1.

На третьем этапе происходит обсуждение предлагаемых схем. С этой целью от каждой подгруппы выступает ее представитель с обоснованием точки зрения о процессе управления персоналом и предлагает свой вариант.

На четвертом этапе подгруппы совместно с преподавателем подводят итоги обсуждения, определяют наиболее продуманную и обоснованную схему процесса управления персоналом.

### **Примеры тестовых заданий**

1. К типологии признаков кризиса по принадлежности относят:
  - а) масштабы кризисов
  - б) причины и возможные последствия
  - в) сроки протекания кризиса
  - г) место прохождения кризиса
2. 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
3. Кризисы, которые легче предвидеть и легко управляемые, называются:
  - а) неожиданными
  - б) легкими
  - в) глубокими
  - г) предсказуемыми
4. ... - признак исследования основанный на первоисточниках:



- а) практичность
  - б) аутентичность
  - в) логичность
  - г) цикличность
5. Этап развития организации, при котором организация находится в состоянии упадка, старения:
- а) леталентный
  - б) коммутантный
  - в) пациентный
  - г) виолентный
6. Реорганизационная процедура, при которой предприятию-должнику может быть предоставлена финансовая помощь для погашения денежных обязательств, обязательных платежей и восстановления платежеспособности должника:
- а) санация
  - б) дезактивация
  - в) дифференциация
  - г) пролонгация
7. Конфликт, характеризующийся отсутствием явного противостояния:
- а) открытый
  - б) процессный
  - в) прогрессный
  - г) скрытый
8. Столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций, мнений или взглядов двух или более людей:
- а) соперничество
  - б) целеполагание
  - в) конфликт
  - г) мотивация
9. 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
10. К качественным последствиям кризиса относят:
- а) необратимые изменения
  - б) обратимые изменения

### **Самостоятельная работа студентов**

В самостоятельную работу студента входит освоение теоретического материала по рекомендуемой учебной и научной литературе, подготовка к практическим занятиям, подготовка презентаций, доклада и реферата, выполнение заданий, подготовка контрольной работы на предложенные темы.

### **Тематика докладов и рефератов**

1. Цикл жизни предприятия и содержание антикризисного управления.
2. Кризис и антикризис – элементы механизма антикризисного управления.
3. Диагностика системы управления предприятия.
4. Мониторинг предприятия и прогнозирование кризиса.
5. Контроллинг предприятия с целью определения стратегии и тактики антикризисного управления.
6. Методика выбора антикризисной кадровой стратегии и тактики предприятия.
7. Оптимизация управления и выведение предприятия из кризиса.
8. Тенденции развития антикризисного законодательства.

9. Разрешение конфликтных ситуаций в ходе выхода из кризиса
10. Информационные технологии в антикризисном управлении.
11. Современные программные продукты для статистического анализа и прогнозирования деятельности предприятия.
12. Алгоритмы, методы и экспертная система поддержки принятия решений в антикризисном управлении.

#### **Тематика контрольных работ**

1. Разработка сценариев выхода из кризиса.
2. Закономерности антикризисного поведения организаций.
3. Особенности японского опыта управления персоналом в кризисе.
4. Европейский опыт антикризисного управления персоналом.
5. Американский опыт антикризисного управления персоналом.
6. Мероприятия по улучшению социально-психологического климата коллектива.
7. Значение консалтинга и аудита для развития международного и российского управления бизнесом.
8. Антикризисные формы стимулирования персонала.
9. Новые формы оплаты труда в период кризиса.
10. Основные формы массового высвобождения персонала.

### **7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

#### а) основная литература

1. Арсенова Е. В. Зарубежная практика антикризисного управления: Учебное пособие/Арсенова Е. В., Крюкова О. Г., Ряховская А. Н. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2016. - 272 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-9776-0132-0. <http://znanium.com/bookread2.php?book=518458>
2. Згонник Л. В. Антикризисное управление: Учебник / Л. В. Згонник. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 208 с. - ISBN 978-5-394-01731-5. <http://znanium.com/bookread2.php?book=513264>
3. Ряховская А. Н. Теория антикризисного менеджмента: Учебник / А.Н.Ряховская - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 624 с.: 60x90 1/16. ISBN 978-5-9776-0352-2. <http://znanium.com/bookread2.php?book=504884>

#### б) дополнительная литература

1. Алферов В.Н. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях: Монография /Алферов В. Н., Березин К. А., Кован С. Е., Плаксин С. Ю. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 157 с. ISBN 978-5-16-009908-8. <http://znanium.com/bookread2.php?book=538231>
2. Зуб А. Т. Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. ISBN 978-5-8199-0327-8. <http://znanium.com/bookread2.php?book=437639>
3. Кочеткова А. И. Основы управления в условиях хаоса (неопределенности). Часть 2. / А. И. Кочеткова. - М.: ИНФРА-М, Znanium.com, 2014. - 700 с. - ISBN 978-5-16-101635-0. <http://znanium.com/bookread2.php?book=464350>
4. Ряховская А.Н. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: Монография / А.Н. Ряховская, С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 169 с. ISBN 978-5-16-011137-7. <http://znanium.com/bookread2.php?book=514509>
5. Суслов Г. В. Управление персоналом организации: Учебное пособие / Суслов Г.В. – М.: РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 154 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат) ISBN 978-5-369-01564-3. <http://znanium.com/bookread2.php?book=549696>

### **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

*Лекционные занятия:*

- комплект электронных презентаций;
- аудитория, оснащенная мультимедийным презентационным проектором BenQ, переносным экраном, ноутбуком, доской настенной.

*Практические занятия:*

- Компьютерный класс, оснащение которого: 13 персональных компьютеров в составе ThinkCentre M70e/keyb/mouse/L1900p19”, на которых установлено лицензионное программное обеспечение (Microsoft office, Statistica), обеспечен доступ к образовательному серверу ВлГУ, Интернет, мультимедийное оборудование (проектор BenQ MX 660 P DLP 3000ANSI в комплекте Экран настенный рулонный SimScreen 200\*200 Matte White S), кондиционер NIAGARA KFR-68W(G)/G1-2, доска настенная;
- фонды оценочных средств для оценки качества усвоения материала.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» и специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Никонорова С.А.

  
(ФИО, подпись)

Рецензент

(представитель работодателя)

*к.э.н., доцент каф. ЭСУ М.А. Барина*  
  
(место работы, должность, ФИО, подпись)

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и управление инвестициями и инновациями»

Протокол № 18 от 16.02.17 года

Заведующий кафедрой д.э.н., профессор О.А. Доничев

  
(ФИО, подпись)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»

Протокол № 1 от 21.02.17 года

Председатель комиссии д.э.н., профессор О.А. Доничев

  
(ФИО, подпись)

Министерство образования и науки Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

«Владимирский государственный университет  
имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»

Институт Экономики и Менеджмента  
Кафедра Экономики и управления инвестициями и инновациями

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой

  
подпись

О.А. Доничев  
инициалы, фамилия

« 16 » февраля 20 17

Основание:  
решение кафедры  
от « 16 » февраля 20 17

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Антикризисное управление персоналом  
наименование дисциплины

38.05.01 «Экономическая безопасность»  
код и наименование направления подготовки

«Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности»  
наименование специализации

специалитет  
Уровень высшего образования

Владимир, 2017

## ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Антикризисное управление персоналом» разработан в соответствии с рабочей программой, входящей в ОПОП специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» специализации «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения	ОК-8	Тест, доклады, контрольная работа
2	Механизмы противодействия развивающемуся кризису. Зависимость управления персоналом от выбранной стратегии поведения в кризисе	ОК-8	Тест, доклады, контрольная работа
3	Методологические основы управления изменениями в период кризиса	ОК-8	Тест, доклады, контрольная работа
4	Технологии управления изменениями в системе управления персоналом	ОК-8	Тест, кейс, доклады, контрольная работа
5	Разработка стратегии для выхода из кризиса	ОК-8	Тест, кейс, доклады, контрольная работа
6	Разработка мер по сохранению персонала	ОК-8	Тест, кейс, доклады, контрольная работа
7	Разработка программ стимулирования в период кризиса	ОК-8	Тест, доклады, контрольная работа
8	Разработка программ обучения в период кризиса. Изменение бюджета на персонал	ОК-8	Тест, доклады, контрольная работа
9	Зарубежный опыт антикризисного управления персоналом	ОК-8	Тест, контрольная работа

Комплект оценочных средств по дисциплине «Антикризисное управление персоналом» предназначен для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям образовательной программы, в том числе рабочей программы дисциплины «Антикризисное управление персоналом», для оценивания результатов обучения: знаний, умений, владений и уровня приобретенных компетенций.

Комплект оценочных средств по дисциплине «Антикризисное управление персоналом» включает:

1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости:

– комплект тестовых вопросов для выбора ответа студентами, который позволяет оценивать и диагностировать знание фактического материала, умение правильно использовать специальные термины и понятия, распознавать объекты изучения в рамках определенного раздела дисциплины, а также провести процедуру измерения уровня знаний и умений обучающихся.

2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме

– контрольных вопросов для проведения зачета.

**Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины «Антикризисное управление персоналом» при освоении образовательной программы по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»**

<i>ОК-8 способностью принимать оптимальные организационно-управленческие решения</i>		
<i>Знать</i>	<i>Уметь</i>	<i>Владеть</i>
сущность и специфику антикризисного управления, его отличия от других видов управленческой деятельности	принимать оптимальные организационно-управленческие решения	методами разработки и принятия управленческих решений в условиях нестабильной экономики

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций текущего контроля знаний по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом»**

Текущий контроль знаний в рамках изучения дисциплины «Антикризисное управление персоналом» предполагает выполнение тестовых заданий студентами.

**Критерии оценки ответов студентов**

<b>Критерии оценки ответа на задание</b>	<b>Распределение баллов за ответ</b>
<i>Нет ответа (ошибочный ответ) /Верный ответ</i>	<i>0 / 2,73 балла (за каждое задание)</i>

**Регламент проведения мероприятия и оценивания**

№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности (4 вопроса)	20-25 мин.
2.	Внесение исправлений	до 5 мин.
	Итого	до 30 мин.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ  
«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»**

1. Модель кризисного поля И.А. Бланка
2. "Кризис" и "риск" существуют ли их взаимосвязь при принятии любых управленческих решений:
  - а) да
  - б) нет
3. 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
4. Последствия кризиса могут привести к:
  - а) стагнации
  - б) изменению существующей структуры
  - в) новому еще более тяжелому кризису
  - г) разрушению организации
5. Модель системы показателей У. Бивера

**6. Кризис носит характер:**

- а) циклический
- б) планомерно- развивающийся
- в) спонтанный

**7. Субъективные причины кризисов это:**

- а) ошибки управления
- б) неточности в оперативных метеосводках
- в) природные явления
- г) межгосударственные конфликты

**8. 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

**9. ... - 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

**10. Признак маркетинговой стратегии, оказывающий главное воздействие на стратегию спроса и предложения:**

- а) внешняя среда
- б) рыночная конъюнктура
- в) внутренняя среда
- г) макроокружение

**11. Причины кризиса, возникшие в результате деятельности самого предприятия:**

- а) внешние
- б) качественные
- в) количественные
- г) внутренние

**12. Изменение форм занятости персонала**

**13. ... - 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

**14. 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

**15. Совокупность целенаправленных действий руководящего состава организации по работе с персоналом это:**

- а) управление персоналом
- б) кадровая политика
- в) оргштатная политика



г) кадровый потенциал

**16. Изменение форм организации труда**

**17. Японский опыт антикризисного управления персоналом**

**18. Массовым высвобождением считается:**

- а) ликвидация юридического лица с численностью работающих 15 человек и более
- б) сокращение численности или штата работников в количестве 100 человек в течение 20 календарных дней

**19. "Закрытый" аутплейсмент – это:**

- а) увольнение, которое проходит открыто, со стороны работодателя сотруднику оказывается помощь в подборе нового места работы
- б) увольнение высокопоставленного сотрудника, который ничего об этом не подозревает
- в) консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя

**20. Французский опыт антикризисного управления персоналом**

**21. Массовым высвобождением считается:**

- а) ликвидация юридического лица с численностью работающих 10 человек и более
- б) сокращение численности или штата работников в количестве 50 человек в течение 30 календарных дней

**22. Аутплейсмент – это:**

- а) увольнение высокопоставленного сотрудника, который ничего об этом не подозревает
- б) увольнение, которое проходит открыто, со стороны работодателя сотруднику оказывается помощь в подборе нового места работы
- в) консультации по трудоустройству сокращаемых сотрудников за счет бывшего работодателя

**Вопросы с ответом**

1. PR это:
2. Большие объемы и масштабы проблематики присущи:
3. Второе по значению звено аппарата управления (экономисты, технологи, юристы и т.п.).
4. Вычислительный метод для решения задач управления определенной структуры, когда задача с переменными представляется как многошаговый процесс принятия решения.
5. Группа ролей, обеспечивающая рациональное использование ресурсов и максимизацию прибыли.
6. Группа ролей, связанная с передачей, обработкой, сбором и распространением информации.
7. Группа ролей, связанная с процессами восстановления платежеспособности предприятия, реорганизации производства, реструктуризации системы управления.
8. Группа ролей, связанная с реализацией субординационных отношений, полномочий и ответственности в организации.
9. Звено управления, выполняющее отдельные задания по поручению руководителей.
10. Инновационная стратегия, когда нововведение используется в качестве отправного пункта для достижения успеха, средства получения конкурентных преимуществ.
11. Инновационная стратегия, когда предприятие использует нововведение как ответную реакцию на изменение рыночных условий в целях сохранения своих позиций на рынке.
12. Исследуемый фактор макроэкономической маркетинговой среды
13. Исследуемый фактор международной маркетинговой среды
14. Исследуемый фактор микроэкономической маркетинговой среды
15. Исследуемый фактор региональной маркетинговой среды:
16. Кем назначается конкурсный управляющий для организации работы по ликвидации предприятия:
17. Комплекс мероприятий по воздействию на потребителя, стимулируя его к покупке, и на производителя, для стимулирования сбыта.

18. Комплекс образцов поведения, связанных с выполнением какой-либо функции ее исполнителем.
19. Конкретное заключение по результатам исследования, фиксированное по времени и имеющее адресную привязку.
20. Конфликт, характеризующийся отсутствием явного противостояния:
21. Конфликт, характеризующийся столкновением сторон в виде спора, ссоры, агрессивных действий:
22. Крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде:
23. Кризис в политическом устройстве общества, кризис власти и др. называется:
24. Кризис новых технологических идей в условиях явно выраженной потребности в новых технологиях называется:
25. Кризис разделения и интеграции деятельности, распределения функций, регламентации деятельности различных подразделений называется:
26. Кризисы в результате грубых ошибок в управлении, каких-либо природных явлений и др. называются
27. Кризисы, ведущие к разрушению различных структур социально-экономической системы, называются:

**Оценочные средства для проведения контроля выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы студента**

**Содержание (структура) заданий самостоятельной работы студентов**

*Примерная тематика докладов*

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
1	Цикл жизни предприятия и содержание антикризисного управления.	ОК-8
2	Кризис и антикризис – элементы механизма антикризисного управления.	ОК-8
3	Диагностика системы управления предприятия.	ОК-8
4	Мониторинг предприятия и прогнозирование кризиса.	ОК-846
5	Контроллинг предприятия с целью определения стратегии и тактики антикризисного управления.	ОК-8
6	Методика выбора антикризисной кадровой стратегии и тактики предприятия.	ОК-8
7	Оптимизация управления и выведение предприятия из кризиса.	ОК-8
8	Тенденции развития антикризисного законодательства.	ОК-8
9	Разрешение конфликтных ситуаций в ходе выхода из кризиса	ОК-8
10	Информационные технологии в антикризисном управлении.	ОК-8
11	Современные программные продукты для статистического анализа и прогнозирования деятельности предприятия.	ОК-8
12	Алгоритмы, методы и экспертная система поддержки принятия решений в антикризисном управлении.	ОК-8

*Примерная тематика контрольных работ*

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
1	Разработка сценариев выхода из кризиса.	ОК-8
2	Закономерности антикризисного поведения организаций.	ОК-8

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
3	Особенности японского опыта управления персоналом в кризисе.	ОК-8
4	Европейский опыт антикризисного управления персоналом.	ОК-8
5	Американский опыт антикризисного управления персоналом.	ОК-8
6	Мероприятия по улучшению социально-психологического климата коллектива.	ОК-8
7	Значение консалтинга и аудита для развития международного и российского управления бизнесом.	ОК-8
8	Антикризисные формы стимулирования персонала.	ОК-8
9	Новые формы оплаты труда в период кризиса.	ОК-8
10	Основные формы массового высвобождения персонала.	ОК-8

**Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы студента по осваиваемой дисциплине**

Наименование показателя	Оценка
<b>I. Качество выполнения контрольной работы студента</b>	
1. Соответствие содержания работы заданию	4
2. Грамотность изложения и качество оформления работы	4
3. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной справочной литературы	4
Общая оценка за выполнение	12
<b>II. Качество доклада</b>	
1. Соответствие содержания доклада заявленной теме	4
2. Выделение основной мысли работы	4
3. Качество изложения материала	4
Общая оценка за доклад	12
<b>III. Ответы на дополнительные вопросы</b>	
Общая оценка за ответы на вопросы	6
<b>ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА</b>	<b>30</b>

**Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов (в соответствии с Положением)**

Текущий контроль	Тестирование	До 60 баллов
Посещение занятий студентом		5 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)	Вопросы с ответом	5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы		30 баллов

**Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций промежуточной аттестации знаний по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом» на зачете**

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины (зачет) проводится на зачетной неделе. Если студент не набрал более 60 баллов в процессе текущего контроля, то ему необходимо подготовиться к зачету. Зачет проводится по билетам, содержащим 2 вопроса. Студент пишет ответы на вопросы и задания зачетного билета на листах белой бумаги формата А4, на каждом из которых должны быть указаны: фамилия, имя, отчество студента; шифр группы; дата проведения зачета; номер зачетного билета.

Максимальное количество баллов, которое студент может получить на зачете, в соответствии с Положением составляет 40 баллов.

<b>Оценка в баллах</b>	<b>Критерии оценивания компетенций</b>
30-40 баллов	Студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения ситуационных задач, подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.
20-29 баллов	Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении ситуационных задач, владеет необходимыми навыками, допуская некоторые неточности; демонстрирует хороший уровень освоения материала, информационной и коммуникативной культуры и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.
10 -19 баллов	Студент показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, в целом, не препятствует усвоению последующего программного материала, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при решении ситуационных задач, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета на минимально допустимом уровне.
Менее 10 баллов	Студент не знает значительной части программного материала (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы), допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет ситуационные задачи, не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой зачета.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
ПЕРСОНАЛОМ»**

Вопросы к зачету

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины возникновения кризисов. Классификация кризисов.
2. Теоретические и методологические основы изучения кризисных явлений. Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.
3. Модели оценки кризиса.
4. Роль стратегии в антикризисном управлении. Виды антикризисных кадровых стратегии.
5. Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.
6. Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.
7. Организация реализации выбранной стратегии.
8. Оценка эффективности стратегических и тактических решений антикризисного управления.
9. Программно-целевой подход к управлению изменениями.
10. Процесс управления изменениями.
11. Типология изменений. Классификация изменений Короткова Э.М.
12. Модели управления организационными изменениями: К. Левина, «Шесть шагов», «Калейдоскоп».
13. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении.
14. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса.
15. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
16. Виды кадровых стратегий.
17. Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.
18. Изменение форм организации труда и форм занятости персонала.
19. Расширение форм стимулирования, привязанных к конечному результату.
20. Расширения сферы действия программ нематериального стимулирования.
21. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой. Обучение новым моделям поведения. Обучение смежным профессиям.
22. Поиск источников сокращения издержек на персонал.
23. Виды и правовые основания массовых высвобождений. Аутплейсмент.
24. Основные сокращаемые категории персонала.
25. Изменение нанимаемых категорий персонала.
26. Изменение форм оплаты труда в период кризиса
27. Методы анализа состояния системы «Управления персоналом организации».
28. Разработка стратегических альтернатив. Выбор стратегии выхода из кризиса.
29. Система оценки персонала. Основные методы оценки персонала-прогностический, практический, имитационный, психологическое тестирование, аттестация, управление персонала по целям.
30. Управления знаниями и организационным обучением персонала.
31. Особенности управления персоналом в условиях кризиса. Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).
32. Кадровая политика и ее новые ценности в период кризиса.
33. Принципы формирования команды антикризисного управления. Основные функции антикризисного менеджера.
34. Психолого-управленческая концепция кризисных менеджеров.

35. Механизмы конфликтологии в антикризисном управлении. Классификация конфликтов, причины их возникновения.
36. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.
37. Стратегический анализ как метод комплексной оценки состояния системы управления персоналом организации.
38. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
39. Опыт антикризисного управления персоналом в Великобритании.
40. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
41. Опыт антикризисного управления персоналом в США.
42. Европейский опыт антикризисного управления персоналом.

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Антикризисное управление организацией» в течение семестра равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
91 - 100	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	<b>Высокий уровень</b>
74-90	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	<b>Продвинутый уровень</b>
61-73	«Зачтено»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	<b>Пороговый уровень</b>

Менее 60	«Незачтено»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	<i>Компетенции не сформированы</i>
-------------	-------------	---	------------------------------------

Разработчик



С.А. Никонорова