

Документ подписан простой электронной подписью.
Информация о владельце:
ФИО: Костина Лариса Николаевна
Должность: проректор
Дата подписания: 19.06.2025 18:42:28
Уникальный программный ключ:
1800f7d89cf4ea7507265ba593fe87537eb15a6c

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ"

Факультет

Факультет государственной службы и управления

Кафедра

Управления персоналом и экономики труда

"УТВЕРЖДАЮ"

Проректор

_____ Л.Н. Костина

24.04.2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ФТД.ДВ.01.01

"Антикризисное управление персоналом"

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом
профиль "Управление персоналом организации и государственной службы"

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очная

Общая трудоемкость

2 ЗЕТ

Год начала подготовки по учебному плану

2025

Донецк
2025

Составитель(и):

канд.экон.наук,

_____ Баранник Ю.Г.

, доцент

канд. экон. наук, доцент

_____ Баранник Ю.Г.

Рецензент(ы):

канд.экон.наук, доцент

_____ Петенко А.В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) "Антикризисное управление персоналом" разработана в соответствии с:

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

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена на основании учебного плана Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль "Управление персоналом организации и государственной службы", утвержденного Ученым советом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС" от 24.04.2025 протокол № 12.

Срок действия программы: 2025-2029

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от 05.03.2025 № 9

Заведующий кафедрой:

канд.гос.упр., доцент, Стадник А.М.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2026 г. №__

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Стадник А.М.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2027 г. №__

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Стадник А.М.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2028 г. №__

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Стадник А.М.

(подпись)

Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**"УТВЕРЖДАЮ"**

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Управления персоналом и экономики труда

Протокол от " ____ " _____ 2029 г. №__

Зав. кафедрой канд.гос.упр., доцент, Стадник А.М.

(подпись)

РАЗДЕЛ 1. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ

1.1. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Цель изучения учебной дисциплины «Антикризисное управление персоналом»: обеспечить системное представление обучающегося о задачах, функциях, роли и месте управления персоналом в антикризисных условиях, осуществляемого службами управления персоналом, в системе менеджмента организации.	
1.2. УЧЕБНЫЕ ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ	
Знать современные тенденции развития теории кризисов; Уметь планировать и применять антикризисные мероприятия. Освоить методы расчета бюджета на персонал в условиях кризиса. Овладеть современным инструментарием формирования антикризисного управления персоналом	
1.3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОСНОВНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОПОП ВО:	ФТД.ДВ.01
<i>1.3.1. Дисциплина "Антикризисное управление персоналом" опирается на следующие элементы ОПОП ВО:</i>	
Инфраструктура рынка труда	
Командообразование и лидерство	
Основы управления персоналом	
Управленческий учет и учет персонала	
Модели профессиональных компетенций специалистов в управлении персоналом	
Управление конфликтами персонала в организации	
Маркетинг персонала	
<i>1.3.2. Дисциплина "Антикризисное управление персоналом" выступает опорой для следующих элементов:</i>	
Оценка и аттестация персонала	
Методология и практика прикладных исследований	
Стратегическое управление человеческими ресурсами	
Технологии кадрового рекрутинга	
Преддипломная практика	
1.4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:	
<i>ПКс-9.5: Анализирует нестандартные кризисные ситуации в управлении персоналом, выявляет факторы, влияющие на эффективность кадровых решений, разрабатывает программы по выходу из кризиса, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</i>	
Знать:	
Уровень 1	методы решения нестандартных кризисных ситуаций в управлении персоналом
Уровень 2	факторы, влияющие на эффективность кадровых решений
Уровень 3	программы по выходу из кризиса, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
Уметь:	
Уровень 1	применять методы конкурентности персонала
Уровень 2	определять эффективность работы службы управления персоналом
Уровень 3	применяя методы выхода из кризисных ситуаций поддерживать работоспособность трудового коллектива на предприятии
Владеть:	
Уровень 1	применять методы конкурентности персонала
Уровень 2	источниками привлечения персонала
Уровень 3	методами проведения кадрового консалтинга и аудита
<i>В результате освоения дисциплины "Антикризисное управление персоналом" обучающийся</i>	
3.1	Знать:
	методы решения нестандартных кризисных ситуаций в управлении персоналом

	факторы, влияющие на эффективность кадровых решений
	программы по выходу из кризиса, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений
3.2 Уметь:	
	применять методы конкурентности персонала
	определять эффективность работы службы управления персоналом
	применяя методы выхода из кризисных ситуаций поддерживать работоспособность трудового коллектива на предприятии
3.3 Владеть:	
	способностью осуществлять маркетинг персонала
	источниками привлечения персонала
	методами проведения кадрового консалтинга и аудита
1.5. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ	
Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний, умений и приобретенных навыков), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме: устного опроса на лекционных и семинарских/практических занятиях (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (тестовые задания, контроль знаний по разделу, ситуационных заданий и т.п.), оценки активности работы обучающегося на занятии, включая задания для самостоятельной работы.	
Промежуточная аттестация	
Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с действующим локальным нормативным актом. По дисциплине "Антикризисное управление персоналом" видом промежуточной аттестации является Зачет	

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. ТРУДОЕМКОСТЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ						
Общая трудоёмкость дисциплины "Антикризисное управление персоналом" составляет 2 зачётные единицы, 72 часов.						
Количество часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося, определяется учебным планом.						
2.2. СОДЕРЖАНИЕ РАЗДЕЛОВ ДИСЦИПЛИНЫ						
Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.						
1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. /Лек/	7	4	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. /Сем зан/	7	4	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения. /Ср/	7	12	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э1 Э2 Э3 Э4	0	
1.2. Антикризисное регулирование и	7	2	ПКс-9.5	Л1.1	0	

управление. /Лек/				Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4		
1.2. Антикризисное регулирование и управление. /Сем зан/	7	2	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
1.2. Антикризисное регулирование и управление. /Ср/	7	14	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
1.3. Стратегия поведения предприятия в кризисе /Лек/	7	2	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
1.3. Стратегия поведения предприятия в кризисе /Сем зан/	7	2	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
1.3. Стратегия поведения предприятия в кризисе /Ср/	7	6	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.						
2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия. /Лек/	7	4	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия. /Сем зан/	7	4	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия. /Ср/	7	4	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
2.2. Разработка программ по выходу из кризиса. /Лек/	7	2	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
2.2. Разработка программ по выходу из кризиса. /Сем зан/	7	2	ПКс-9.5	Л1.1 Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4	0	
2.2. Разработка программ по выходу из	7	4	ПКс-9.5	Л1.1	0	

кризиса. /Ср/				Л1.2Л2.1Л3 .1 Э2 Э3 Э4		
/Конс/	7	2			0	

РАЗДЕЛ 3. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины используются следующие образовательные технологии: лекции (Л), семинарские занятия (СЗ), самостоятельная работа обучающихся (СРО) по выполнению различных видов заданий.

В процессе освоения дисциплины используются следующие интерактивные образовательные технологии: проблемная лекция (ПЛ). Лекционный материал представлен в виде слайд-презентации в формате «Power Point». Для наглядности используются материалы различных научных и технических экспериментов, справочных материалов, научных статей т.д. В ходе лекции предусмотрена обратная связь с обучающимися, активизирующие вопросы, просмотр и обсуждение видеофильмов. При проведении лекций используется проблемно-ориентированный междисциплинарный подход, предполагающий творческие вопросы и создание дискуссионных ситуаций.

При изложении теоретического материала используются такие методы, как: монологический, показательный, диалогический, эвристический, исследовательский, проблемное изложение, а также следующие принципы дидактики высшей школы, такие как: последовательность и систематичность обучения, доступность обучения, принцип научности, принципы взаимосвязи теории и практики, наглядности и др. В конце каждой лекции предусмотрено время для ответов на проблемные вопросы.

3.3 Самостоятельная работа предназначена для внеаудиторной работы обучающихся, связанной с конспектированием источников, учебного материала, изучением дополнительной литературы по дисциплине, подготовкой к текущему и семестровому контролю, а также выполнением индивидуального задания в форме реферата, эссе, презентации, эмпирического исследования.

РАЗДЕЛ 4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

4.1. Рекомендуемая литература			
1. Основная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Федорова, А. Э., Токарева, Ю. А.	Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие (164 с.)	Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2017
Л1.2	А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева	Антикризисное управление персоналом организации: учебное пособие (168 с.)	Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017
2. Дополнительная литература			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Федорова, А. Э. А. Э. Федорова, Ю. А. Токарева	Антикризисное управление персоналом организации : учебное пособие (168 с.)	Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017
3. Методические разработки			
	Авторы,	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Ю.Г.Баранник	Анетикиризисное управление персоаналом: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для обучающихся 3 курса образовательной программы бакалавриат направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом очной/заочной иформ обучения (27)	Минобрнауки ДНР,ГОУ ВПО "ДОНАУИГС", 2022
4.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"			

Э1	Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА»	https://cyberleninka.ru/
Э2	ЭБС «ЛАНЬ»	https://e.lanbook.com
Э3	ЭБС «ЗНАНИУМ»	https://znanium.ru
Э4	ЭБС «SOCHUM»	https://sochum.ru

4.3. Перечень программного обеспечения

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

- Libre Office (лицензия Mozilla Public License v2.0.)
- 7-Zip (лицензия GNU Lesser General Public License)
- AIMP (лицензия LGPL v.2.1)
- STDU Viewer (freeware for private non-commercial or educational use)
- GIMP (лицензия GNU General Public License)
- Inkscape (лицензия GNU General Public License).

4.4. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Федеральная служба государственной статистики. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistic>

Росструд Федеральная служба по труду и занятости. – URL: <https://rostrud.gov.ru/>

КлассИнформ.РУ Справочник кодов общероссийских классификаторов. URL: <https://classinform.ru/>

Общероссийский классификатор профессий рабочих, должностей служащих и тарифных разрядов. – URL: <http://okpdr.ru/>

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС). – URL: <http://bizlog.ru/eks/>

Журнал «КСК эксперт». – URL: <https://journal.ksk.expert/>

Журнал «Управление персоналом». – URL: <https://www.top-personal.ru/>

«Кадровое дело» Практический журнал по кадровой работе». – URL: <https://www.kdelo.ru/>

4.5. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий:

рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.

РАЗДЕЛ 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы к зачету

1. Типология кризисов.
2. Виды кризисов (глобальные, национальные, отраслевые, организационные, переходные). Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
3. Закономерности антикризисного поведения организаций.
4. Управление в условиях кризиса.
5. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении.
6. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса.
7. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
8. Реструктуризация персонала организации.
9. Диагностика организации. Проведение антикризисных сессий.
10. Разработка сценариев выхода из кризиса.
11. Выбор каналов и форм информирования персонала.
12. Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.
13. Изменение форм организации труда и форм занятости персонала.
14. Расширение форм стимулирования, привязанных к конечному результату.
15. Расширения сферы действия программ нематериального стимулирования.
16. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой. Обучение новым моделям поведения. Обучение смежным профессиям.
17. Поиск источников сокращения издержек на персонал.
18. Виды и правовые основания массовых высвобождений. Аутплейсмент.

19. Основные сокращаемые категории персонала.
20. Изменение нанимаемых категорий персонала.
21. Изменение форм оплаты труда в период кризиса.
22. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
23. Опыт антикризисного управления персоналом в Великобритании.
24. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
25. Опыт антикризисного управления персоналом в США.

5.2. Темы письменных работ

Темы для докладов

1. Причины и характеристика кризиса.
2. Поведение персонала на кризисных предприятиях.
3. Основные формы и методы профессионального обучения и переобучения руководителей и специалистов.
4. Сравнение затрат на персонал в докризисном и кризисном состоянии организации.
5. Критерии определения стратегии преодоления кризиса.
6. Определение структуры наёмного персонала.
7. Методы сокращения высвобождения персонала.
8. Формирование социально-психологического климата в коллективе.
9. Зарубежный опыт антикризисного управления персоналом.
10. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
11. Основные причины возникновения кризисов.
12. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.
13. Общепринятая классификация экономических кризисов.
14. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
15. Диагностика и оценка финансового состояния.
16. Маркетинг и организационно-производственный менеджмент.
17. Антикризисное бизнес-планирование.
18. Организация ликвидации предприятия.
19. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.
20. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий
21. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
22. Особенности проведения процедур банкротства на предприятии.
23. Особенности несостоятельности кредитных организаций.
24. Методы диагностики вероятности банкротства.
25. Механизм диагностики финансового состояния.
26. Виды рисков. Оценка и профилактика.
27. Способы понижения степени риска
28. Модели антикризисных стратегий.
29. Формирование антикризисной стратегии.
30. Кадровая стратегия кризисной организации.
31. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
32. Управление конфликтами.
33. Обзор мер, предпринимаемых к предприятиям-банкротам

5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств дисциплины "Антикризисное управление персоналом" разработан в соответствии с локальным нормативным актом ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

Фонд оценочных средств дисциплины "Антикризисное управление персоналом" в полном объеме представлен в виде приложения к данному РПД.

5.4. Перечень видов оценочных средств

Семинарское занятие:

- доклад
- выступление
- обсуждение

Тестовые задания.

Контрольное задание

РАЗДЕЛ 6. СРЕДСТВА АДАПТАЦИИ ПРЕПОДАВАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ К ПОТРЕБНОСТЯМ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по

заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

1) с применением электронного обучения и дистанционных технологий.

2) с применением специального оборудования (техники) и программного обеспечения, имеющихся в ФГБОУ ВО "ДОНАУИГС".

В процессе обучения при необходимости для лиц с нарушениями зрения, слуха и опорно-двигательного аппарата предоставляются следующие условия:

- для лиц с нарушениями зрения: учебно-методические материалы в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями слуха: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: учебно-методические материалы в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

РАЗДЕЛ 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО УСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Изучение курса предполагает, что преподаватель читает лекции, проводит семинарские занятия, организует самостоятельную работу обучающихся, проводит консультации, руководит подготовкой докладов обучающихся на научно-практических конференциях, осуществляет текущий и промежуточный контроль знаний обучающихся.

С целью качественного освоения обучающимися данной дисциплины на кафедре разработаны методические рекомендации по организации самостоятельной работы - комплекс рекомендаций и разъяснений, позволяющий обучающимся оптимальным образом организовать процесс изучения, как теоретического учебного материала дисциплины, так и подготовки к семинарским занятиям, в том числе проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения.

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ
СЛУЖБЫ»**

**Факультет государственной службы и управления
Кафедра управления персоналом и экономики труда**

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине (модулю)
«Антикризисное управление персоналом»

Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль	«Управление персоналом организации и государственной службы»
Квалификация	бакалавр
Форма обучения	очная

Донецк
2025

Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю) «Антикризисное управление персоналом» для обучающихся 4 курса образовательной программы бакалавриата направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом (профиль «Управление персоналом организации и государственной службы») очной формы обучения

Автор,

разработчик: доцент, канд. экон. наук, доцент Баранник Ю.Г.

должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

ФОС рассмотрен на
заседании кафедры

управления персоналом и экономики труда

Протокол заседания кафедры от 05.03.2025г.

05.03.2025г.

No 9

Дата

Заведующий кафедрой

(подпись)

А.М. Стадник

(инициалы, фамилия)

РАЗДЕЛ 1.
ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
по учебной дисциплине «Антикризисное управление персоналом»

1.1. Основные сведения об учебной дисциплине

Таблица 1

Характеристика дисциплины (модуля)

Образовательная программа	бакалавриата
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль	Управление персоналом организации и государственной службы
Количество разделов учебной дисциплины	2
Часть образовательной программы	ФТД.В.ДВ.01.01 Часть, формируемая участниками образовательных отношений
Формы текущего контроля	- Текущий контроль (устный опрос, тестовое задание, контроль знаний по разделу). - Промежуточная аттестация (зачет,)
Показатели	Очная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	2
Семестр	7
Общая трудоемкость (академ. часов)	72
Аудиторная работа:	30
Лекционные занятия	14
Семинарские занятия	14
Самостоятельная работа	40
Контроль	2
Консультации	2
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	зачет

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

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов			
Компетенция	Формулировка компетенции	Элементы индикатора компетенции	Индекс элемента
ПКс-9:	ПКс-9.5: Анализирует нестандартные кризисные ситуации в управлении персоналом, выявляет факторы, влияющие на эффективность кадровых решений, разрабатывает программы по выходу из кризиса, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	Знать:	
		-методы решения нестандартных кризисных ситуаций в управлении персоналом;	ПКс-9 3-1
		-факторы, влияющие на эффективность кадровых решений;	ПКс-9 3-2
		-программы по выходу из кризиса, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.	ПКс-9 3-3
		Уметь:	
		-применять методы конкурентности персонала;	ПКс-9 У-1
		-применяя методы выхода из кризисных ситуаций поддерживать работоспособность трудового коллектива на предприятии	ПКс-9 У-2
		-определять эффективность работы службы управления персоналом	ПКс-9 У-3
		Владеть:	
		-применять методы конкурентности персонала	ПКс-9 В-1
		-источниками привлечения персонала	ПКс-9 В-2
		-методами проведения кадрового консалтинга и аудита	ПКс-9 В-3

Таблица 3. Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код индикатора компетенции	Наименование оценочного средства
Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.				
1	Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.	7	ПКс-9.53-1 ПКс-9.5У-1 ПКс-9.5У-3	Устный опрос, доклад (сообщение)
2	Тема 1.2. Антикризисное регулирование и управление.	7	ПКс-9.5У-1 ПКс-9.53-2	Устный опрос, доклад (сообщение)
3	Тема 1.3. Стратегия поведения в кризисе	7	ПКс-9.53-2 ПКс-9.5В-1 ПКс-9.53-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.				
4	Тема 2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия.	7	ПКс-9.53-1 ПКс-9.5У-2	Устный опрос, доклад (сообщение)
5	Тема 2.2. Разработка программ по выходу из кризиса.	7	ПКс-9.53-3 ПКс-9.5У-3	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
6	Тема 2.3 Кадровая политика как рычаг в преодолении кризиса.	7	ПКс-9.53-2 ПКс-9.53-1	Устный опрос, доклад (сообщение)
7	Тема 2.4 Роль системы управления персоналом в кризисной ситуации.	7	ПКс-9.53-1 ПКс-9.5У-1 ПКс-9.5У-3	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания.				

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	4	5	6
Знает	ПК-21	Отлично	90-100	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом
Умеет	ПКс-2.1			
Владеет	ПК-2.1			

				сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Знает	ПКс-2.1	Хорошо	75-89	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	ПКс-2.1			
Владеет	ПКс-2.1			
Знает	ПКс-2.1	Удовлетворительно	60-74	теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных задания выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	УК ОС-2.1			
Владеет	ПКс-2.1			
Не знает	ПКс-2.1	Неудовлетворительно	0-59	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному
Не умеет	ПКс-2.1			
Не владеет	ПКс-2.1			

РАЗДЕЛ 2.

ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

«Антикризисное управление персоналом»

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся.

В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.

Распределение баллов по рейтинговой системе оценивания по видам учебной деятельности (*очная* форма обучения)

Сумма баллов по разделу	Раздел 1				Раздел 2				Научная составляющая - 20 Сумма баллов за дисциплину - 100
Темы	Т. 1.1	Т. 1.2	Т. 1.3	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5 Тестовые задания	Т. 2.1	Т. 2.2	Т. 2.3	Т. 2.4	Контроль знаний раздела учебной дисциплины- 5 Тестовые задания тесты
Виды работ: Лекции	1	1	1		1	1	1	1	
Семинарские занятия: - устный опрос; - коллоквиум; - дискуссия; - ситуационное задание; - деловая игра; - расчетная задача; - контроль знаний по разделу (тестовые задания)	2/ 2	2/ 2	2/2		2/ 2	2/ 2	2/2	2/2	
Индивидуальное задание * - научная статья (тезисы к конференции, презентация)									
Самостоятельная работа - доклад (сообщение)	5	5	5		5	5	5	5	
Сумма баллов	35				45				20
100									

2.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

3.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся

С целью контроля и подготовки обучающихся к изучению новой темы вначале каждой практической занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по выполненным заданиям предыдущей темы.

Критерии оценки:

правильность ответа по содержанию задания (учитывается количество и характер ошибок при ответе);

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);
сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);
логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);
рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);
своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);
использование дополнительного материала (обязательное условие);
рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Балл «6» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Балл «5» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику;
- 3) излагает материал последовательно и правильно.

Балл «4» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику;
- 3) излагает материал не последовательно и неправильно.

Балл «3» ставится, если студент:

- 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания;
- 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, не в полной мере может применить знания на практике, не может привести необходимые примеры;
- 3) излагает материал не последовательно и неправильно.

Балл «2» ставится, если студент дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «3», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.

Балл «1» ставится, если студент обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

- 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;
- 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;
- 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Контролируемые разделы (темы) дисциплины (модуля)	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному опросу по темам дисциплины (модуля)
Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.	
Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.	1. Понятие и суть кризиса. 2. Виды кризисов. 3. Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
Тема 1.2. Антикризисное регулирование и управление.	1. Сущность антикризисного управления организацией 2. Закономерности антикризисного поведения организаций. 3. Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
Тема 1.3. Стратегия поведения в кризисе	1. Стратегия поведения в кризисе и управление персоналом. 2. Сохранение жизнеспособности организации. 3. Пути изменения структуры персонала при кризисе.
Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.	
Тема 2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия.	1. Формирование антикризисных действий управления. 2. Особенности системы управления предприятием в условиях кризиса. 3. Факторы, влияющие на ориентацию и действия персонала в кризисных ситуациях.
Тема 2.2. Разработка мер по сохранению персонала.	1. Выявление путей сохранения персонала организации. 2. Применение программ обучения в период кризиса. антикризисных сессий. 3. Разработка программ стимулирования в период кризиса.
Тема 2.3. Кадровая политика как рычаг в преодолении кризиса	1. Разработка кадровой политики на кризисном предприятии. 2. Особенности управления персоналом в период кризиса на предприятии. 3. Финансирование мер по преодолению кризиса.
Тема 2.4 Роль системы управления персоналом в кризисной ситуации.	1. Значение и роль управляющих в антикризисных ситуациях. 2. Диагностика деятельности системы управления персоналом на кризисных предприятиях. 3. Необходимость контроля методов преодоления кризиса.

2.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела дисциплины (модуля) может проводиться тестирование (контроль знаний по разделу, рубежный контроль).

Критерии оценивания. Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах. Максимальное количество баллов по тестовым заданиям определяется преподавателям и представлено в таблице 2.1.

Оценка соответствует следующей шкале:

Оценка (государственная)	Баллы	% правильных ответов
Отлично	2	75-100
Хорошо	1,5	51-75
Удовлетворительно	1	25-50
Неудовлетворительно	0*	Менее 25

Тестовые задания представлены в виде оценочных средств и в полном объеме представлены в банке тестовых заданий в электронном виде. В фонде оценочных средств представлены типовые тестовые задания, разработанные для изучения дисциплины «Антикризисное управление персоналом»

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
Отлично	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только по учебнику, но и самостоятельно составленные; 3) излагает материал последовательно и правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику; 3) излагает материал последовательно и правильно.
Хорошо	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры только по учебнику; 3) излагает материал не последовательно но правильно.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он: 1) полно и аргументировано отвечает по содержанию

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
	задания; 2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, не в полной мере может применить знания на практике, не может привести необходимые примеры; 3) излагает материал не последовательно но правильно.
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «3», но допускает 1-2 ошибки, которые сам же исправляет.
Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, когда он обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но: 1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; 2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; 3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.

Выберите верный ответ на вопрос

1. Причины кризиса:

- А) отсутствие продаж;
- Б) неумелое ведение бизнеса;
- В) объективная закономерность развития социально-экономической системы;
- Г) обострение конкурентной борьбы.

2. Тенденции существования социально-экономической системы:

- А) функционирование и развитие;
- Б) общее развитие общества;
- В) увеличение выпуска продукции;
- Г) борьба за гегемонию.

3. Проявление организационного кризиса:

- А) перепроизводство товаров;
- Б) застойность и бюрократизация структур, конфликты между подразделениями, менеджерами разных уровней управления;
- В) отсутствие знаний у менеджера;
- Г) отсутствие обученного персонала.

4. Субъективная причина кризиса это:

- А) ошибки менеджеров в управлении, недостатки в организации производства, несовершенство инновационной и инвестиционной политики;
- Б) невыполнение плана производства;

- В) отсутствие поставок заказов смежниками;
- Г) замедление внутрипроизводственных связей.

5. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:

- А) спокойным морально-психологическим климатом в коллективе;
- Б) стрессовым состоянием персонала организации;
- В) дефицитом времени для принятия решений по урегулированию кризиса;
- Г) оттоком рабочих рук.

6. Любое отклонение от привычного режима функционирования системы или отдельного ее элемента называется:

- А) кризисом персонала организации;
- Б) кризисным состоянием организации;
- В) кризисом организации;
- Г) кризисом управления.

7. Антикризисное управление имеет следующие специфические свойства:

- А) предвидение и возможное предупреждение проблем;
- Б) жесткая структура управления;
- В) мобилизация кадрового потенциала организации;
- Г) сокращение штата управленцев.

8. Симптомы кризиса персонала организации проявляются в тенденциях изменения таких показателей, как:

- А) уровень конфликтности;
- Б) производительность труда;
- В) текучесть персонала;
- Г) снижение рентабельности.

9. Внешние по отношению к организации причины возникновения кризиса, на которые влиять невозможно или возможно ограниченно, сводятся к таким, как:

- А) ужесточение конкуренции;
- Б) инфляционные процессы;
- В) демографический кризис;
- Г) мировой кризис.

10. Противоречивость между замыслами руководства кризисной организации и проводимой кадровой политикой почти всегда оборачивается:

- А) ужесточением конкуренции на внутриорганизационном рынке труда;
- Б) ростом случаев нарушения трудовой дисциплины;
- В) конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией;
- Г) освобождением персонала.

11. Кризисные управляющие отличаются:

- А) умением определять главную и второстепенную информацию;
- Б) уверенностью в эффективности собственного стиля управления;
- В) авторитарным стилем руководства;
- Г) демократическим стилем управления.

Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.

1. Важнейшими умениями, необходимыми для реализации функций антикризисного управления, являются:

- А) умение ставить перспективные цели и задачи;
- Б) умение слушать собеседника, входить в его положение и интересы;
- В) умение реализовать основные формы работы: оперативные совещания, служебную переписку, переговоры;
- Г) умение ориентироваться о состоянии рынка.

2. Успешное руководство в условиях кризисной ситуации зависит от множества факторов, среди которых:

- А) политические взгляды руководителя и подчиненных;
- Б) наличие в организации релаксационных комнат для сотрудников;
- В) структура группы работников и специфика ситуации, в которой она находится;
- Г) наличие подготовленного персонала.

3. Примерами психологических факторов, ведущих к возникновению стрессовых ситуаций в профессиональной деятельности работника, могут быть:

- А) неэффективная структура управления;
- Б) недостаточная нагрузка работника;
- В) отсутствие планирования досуговых мероприятий в организации;
- Г) несовместимость персонала.

4. Последствия пребывания работника в стрессовом состоянии, классифицируемые как организационные, включают:

- А) неудовлетворенность работой;
- Б) текучесть кадров;
- В) низкая производительность труда;
- Г) неудовлетворенность материальным вознаграждением.

5. Одной из функций антикризисного управления персоналом является планирование по таким направлениям деятельности, как:

- А) повышение квалификации и совершенствование профессионального инструментария работников;
- Б) удовлетворение потребности в персонале;
- В) развитие инновационных методов управления трудом;
- Г) реструктуризация персонала.

6. Диагностика кризисных явлений в системе управления персоналом включает следующие этапы исследования:

- А) определение целей исследования;
- Б) описание объекта исследования;
- В) формулировка концепции исследования;
- Г) выявление предкризисных факторов.

7. Стратегия антикризисного кадрового управления организации предусматривает следующее обеспечение системы управления персоналом:

- А) сырьевое;
- Б) материально-техническое;
- В) организационное;
- Г) участие в принятии решений.

- 8.** Предметом оценки аудита персонала (кадрового аудита) является:
- А) адекватность кадрового потенциала совокупного работника задачам организации;
 - Б) качество индивидуальной работы с людьми, действия которых требуют корректировки;
 - В) соответствие численности, профессионально-квалификационного состава, и других количественных показателей необходимому или проектируемому значению;
 - Г) соответствие квалификации работников на местах.
- 9.** План управления кризисными ситуациями может включать:
- А) перечень мероприятий, необходимых при возникновении кризисной ситуации;
 - Б) функции центра по контролю за ходом выполнения работ в кризисной ситуации;
 - В) комплекс мер по обеспечению работы средствами связи;
 - Г) пересмотр производственных норм.
- 10.** Кадровая политика организации в условиях кризиса подразумевает возможности для работодателя:
- А) возможно увольнение работника по причине сокращения в любой момент;
 - Б) возможность использования механизма неполной загрузки рабочей недели;
 - В) перевод работника на другое место работы без согласия профсоюза;
 - Г) возможность уменьшения (увеличения) плана-задания.
- 11.** Условиями для формирования эффективной управленческой команды является:
- А) повышенная оплата труда;
 - Б) предоставление членам управленческой команды дополнительных привилегий и льгот;
 - В) общая цель и общие интересы руководителей и специалистов разного уровня и профилей;
 - Г) создание благоприятной атмосферы в коллективе.

2.3. Рекомендации по оцениванию эссе (докладов, рефератов, сообщений).

Максимальное количество баллов	Критерии
2	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
Хорошо	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
Удовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.

Неудовлетворительно	Выставляется обучающемуся, если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.
---------------------	---

* - не ставится

ТЕМЫ ЭССЕ (РЕФЕРАТОВ, ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ) ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.

1. Причины и характеристика кризиса.
2. Критерии определения стратегии преодоления кризиса.
3. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
4. Основные причины возникновения кризисов.
5. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.
6. Общепринятая классификация экономических кризисов.
7. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
8. Диагностика и оценка финансового состояния.
9. Формирование антикризисной стратегии.

Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.

1. Поведение персонала на кризисных предприятиях.
2. Основные формы и методы профессионального обучения и переобучения руководителей и специалистов.
3. Кадровая стратегия кризисной организации.
4. Определение структуры наёмного персонала.
5. Методы сокращения высвобождения персонала.
6. Мотивация персонала в условиях неопределенности.
7. Управление конфликтами.
8. Возможность использования программ обучения в период кризиса.
9. Структура бюджета предприятия в кризисной ситуации.

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ ПО РАЗДЕЛАМ (ТЕМАМ) ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1. Типология кризисов.
2. Виды кризисов (глобальные, национальные, отраслевые, организационные, переходные). Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
3. Закономерности антикризисного поведения организаций.
4. Управление в условиях кризиса.
5. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении.
6. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса.
7. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал.).
8. Реструктуризация персонала организации.
9. Диагностика организации. Проведение антикризисных сессий.
10. Разработка сценариев выхода из кризиса.
11. Выбор каналов и форм информирования персонала.
12. Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.
13. Изменение форм организации труда и форм занятости персонала.
14. Расширение форм стимулирования, привязанных к конечному результату.
15. Расширения сферы действия программ нематериального стимулирования.
16. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой. Обучение новым моделям поведения. Обучение смежным профессиям.
17. Поиск источников сокращения издержек на персонал.
18. Виды и правовые основания массовых высвобождений. Аутплейсмент.
19. Основные сокращаемые категории персонала.
20. Изменение нанимаемых категорий персонала.
21. Изменение форм оплаты труда в период кризиса.
22. Японский опыт антикризисного управления персоналом.
23. Опыт антикризисного управления персоналом в Великобритании.
24. Французский опыт антикризисного управления персоналом.
25. Опыт антикризисного управления персоналом в США.