

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Антикризисное управление персоналом

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
<i>Код</i>	38.03.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Управление персоналом организации
<i>Квалификация выпускника</i>	бакалавр

Москва
2021

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Профессиональные	-	ПК-3
Профессиональные	-	ПК-6

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
ПК-3	Способен выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации для управления организацией	ПК 3.1. Решает профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией ПК 3.2. Собирает, изучает и обрабатывает управленческую информацию в условиях рынка для минимизации финансовых потерь
ПК-6	Способен организовывать взаимодействие с заинтересованными сторонами по вопросам управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами	ПК 6.1. Применяет основные методы и инструменты системы менеджмента качества на предприятии при подготовке, принятии и выполнении организационно-управленческих решений ПК 6.3. Выявляет взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	ПК-3		

	<p>- основные принципы, методы, подходы и инструменты системы управления персоналом кризисного предприятия;</p> <p>– методы принятия организационно-управленческих решений в условиях кризиса предприятия;</p> <p>– причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии.</p>	<p>- разрабатывать мероприятия по их совершенствованию с целью минимизации рисков и формирования конкурентных преимуществ компании,</p> <p>– оценивать управленческие риски при принятии мер антикризисного воздействия;</p> <p>– решать профессиональные задачи с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией.</p>	<p>- навыками разработки мероприятий по их совершенствованию с целью минимизации рисков;</p> <p>– навыками оценки управленческих рисков при принятии мер антикризисного воздействия;</p> <p>– навыками решения профессиональных задач с применением инструментальных средств оценки и интерпретации рисков для управления организацией.</p>
Код компетенции	ПК-6		
	<p>- основные методы и инструменты системы менеджмента качества на предприятии при подготовке, принятии и выполнении организационно-управленческих решений;</p> <p>- основы управления рисками с точки зрения критериев качества, определяемыми выбранными подходами;</p> <p>- основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>	<p>- применять основные методы и инструменты системы менеджмента качества на предприятии при подготовке, принятии и выполнении организационно-управленческих решений;</p> <p>- выявлять взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка;</p> <p>– использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>	<p>- навыками применения основных методов и инструментов системы менеджмента качества на предприятии при подготовке, принятии и выполнении организационно-управленческих решений;</p> <p>- навыками выявления взаимосвязи проектов с точки зрения выработки управленческих решений в современных условиях рынка;</p> <p>- навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач</p>

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Корпоративная социальная ответственность», «Комплексный экономический анализ», «Современные методы менеджмента организации», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Методы принятия управленческих решений».

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: информационно-аналитический, организационно-управленческий.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управление персоналом организации.

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Формы обучения		
	Очная	Очно-заочная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы	5/180	5/180	5/180
Контактная работа:			
Занятия лекционного типа	28	16	4
Занятия семинарского типа	28	16	14
Промежуточная аттестация: экзамен	27	18	36
Самостоятельная работа (СРС)	97	130	126

6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	2		2				10
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий	4		4				16

	(организаций)							
3.	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	4		4				10
4.	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	2		2				14
5.	Антикризисные методы работы с кадрами	4		4				14
6.	Управление персоналом в условиях кризиса	4		4				14
7.	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	4		4				12
8.	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	4		4				17
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	28		28				97

6.1.2 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	2		2				15
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	2		2				16
3.	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	2		2				16
4.	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	2		2				16

5.	Антикризисные методы работы с кадрами	2		2				16
6.	Управление персоналом в условиях кризиса	2		2				21
7	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	2		2				15
8	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	2		2				15
	Промежуточная аттестация	18						
7	Итого	16		16				130

6.1.3 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоятельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные занятия	
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	1						14
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	1		2				16
3.	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	1		2				16
4.	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	1		2				16
5.	Антикризисные методы работы с кадрами			2				16
6.	Управление персоналом в условиях кризиса			2				16
7.	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.			2				16
8.	Оптимизация			2				16

численности персонала и количества структурных подразделений.								
Промежуточная аттестация	36							
Итого	4	-	14	-	-	-	-	126

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	Кадровая политика и способы управления персоналом. Управление организационными изменениями в условиях кризиса. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисов.
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	Понятие кризиса в развитии социально-экономических систем. Источники кризисов. Кризис как смена организационных форм комплекса (системы), перелом в ходе его развития. Типы кризисов. Причины и типология кризисов Классификация кризисов: объективные, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации социально-экономических систем различного уровня, субъективные, отражающие ошибки, просчеты и волюнтаризм в управлении, а также естественно-климатические (природные). Внешние причины кризиса. Внутренние причины кризиса. Этапы кризисного процесса
3	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	Диагностика как средство получения достоверной качественной информации о реальных возможностях организации на начальной стадии экономического кризиса и основа для введения в действие особых методов и механизмов менеджмента. Результаты диагностических и превентивных исследований различных сторон деятельности организации. Рефлексивная модель антикризисного управления организацией. Диагностика как оценка достоверности текущего финансового учета и отчетности, база для выдвижения гипотез о закономерностях и возможном неустойчивом финансово-экономическом состоянии. Диагностика для выявления причинно-следственных связей в дисфункциях менеджмента, построения объяснительной и прогнозной моделей функционирования и развития

		организации. Диагностика и прогнозирование кризисов в организации как взаимосвязанные и взаимодополняющие процессы. Прогнозы вероятности возникновения кризисной ситуации.
4	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	Антикризисные планы организаций. Факторы, влияющие на повышение эффективности антикризисного управления персоналом. Реорганизация и снижение издержек на рабочую силу. Подходы к формированию антикризисной управленческой команды. Методы обеспечения обратной связи в кризисных условиях. Формирование оперативных антикризисных групп. Способы преодоления различных барьеров при антикризисном управлении.
5	Антикризисные методы работы с кадрами	Принудительный метод проведения организационных изменений. Метод адаптивных изменений. Управление кризисной ситуацией (кризисный). Управление сопротивлением (метод "аккордеона"). Активная (рациональная) кадровая политика.
6	Управление персоналом в условиях кризиса	Система антикризисного управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления. Социальное партнерство в антикризисном управлении. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса. Причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии. Антикризисное управление конфликтами
7	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	Поколение Y, Поколение X, Поколение Беби-бумеров, Молчаливое поколение, Молодые люди 18-23 лет, Молодые люди 24-35 лет, Поколение взрослых людей 36-45 лет, Зрелые люди 46-60 лет
8	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	Показатели для проведения анализа организационной структуры.

6.2.2. Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	Кадровая политика и способы управления персоналом. Управление организационными изменениями в условиях кризиса. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисов.
2	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	Понятие кризиса в развитии социально-экономических систем. Источники кризисов. Кризис как смена организационных форм комплекса (системы), перелом в ходе его развития. Типы кризисов.

		<p>Причины и типология кризисов</p> <p>Классификация кризисов: объективные, связанные с циклическими потребностями модернизации и реструктуризации социально-экономических систем различного уровня, субъективные, отражающие ошибки, просчеты и волюнтаризм в управлении, а также естественно-климатические (природные).</p> <p>Внешние причины кризиса.</p> <p>Внутренние причины кризиса.</p> <p>Этапы кризисного процесса</p>
3	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	<p>Диагностика как средство получения достоверной качественной информации о реальных возможностях организации на начальной стадии экономического кризиса и основа для введения в действие особых методов и механизмов менеджмента.</p> <p>Результаты диагностических и превентивных исследований различных сторон деятельности организации.</p> <p>Рефлексивная модель антикризисного управления организацией.</p> <p>Диагностика как оценка достоверности текущего финансового учета и отчетности, база для выдвижения гипотез о закономерностях и возможном неустойчивом финансово-экономическом состоянии.</p> <p>Диагностика для выявления причинно-следственных связей в дисфункциях менеджмента, построения объяснительной и прогнозных моделей функционирования и развития организации.</p> <p>Диагностика и прогнозирование кризисов в организации как взаимосвязанные и взаимодополняющие процессы.</p> <p>Прогнозы вероятности возникновения кризисной ситуации.</p>
4	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	<p>Антикризисные планы организаций. Факторы, влияющие на повышение эффективности антикризисного управления персоналом. Реорганизация и снижение издержек на рабочую силу. Подходы к формированию антикризисной управленческой команды. Методы обеспечения обратной связи в кризисных условиях. Формирование оперативных антикризисных групп. Способы преодоления различных барьеров при антикризисном управлении.</p>
5	Антикризисные методы работы с кадрами	<p>Принудительный метод проведения организационных изменений. Метод адаптивных изменений. Управление кризисной ситуацией (кризисный). Управление сопротивлением (метод "аккордеона").</p> <p>Активная (рациональная) кадровая политика.</p>
6	Управление персоналом в условиях кризиса	<p>Система антикризисного управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления. Социальное партнерство в антикризисном управлении. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.</p>

		Причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии. Антикризисное управление конфликтами
7	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	Поколение Y, Поколение X, Поколение Беби-бумеров, Молчаливое поколение, Молодые люди 18-23 лет, Молодые люди 24-35 лет, Поколение взрослых людей 36-45 лет, Зрелые люди 46-60 лет
8	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	Показатели для проведения анализа организационной структуры.

6.2.3. Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	Понятие антикризисного управления. Основные группы задач антикризисного управления на уровне организации. Функции антикризисного управления. Основные требования к системе, к механизму управления, к процессу антикризисного управления. Характерные черты стиля антикризисного управления. Основные принципы антикризисного управления. Категории управленческого персонала. Типы руководителей.
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	Понятие кризиса в социально-экономическом развитии. Причины и последствия возникновения кризисов. Разновидности кризисов. Сущность и закономерности экономических кризисов. Фазы цикла и виды экономических кризисов. Признаки наступления кризиса в организации. Причины возникновения кризиса в организации. Управляемые и неуправляемые процессы кризиса. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
3.	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	Сущность диагностики организации. Этапы диагностики кризиса. Основные методы диагностики. Прогнозирование кризисной ситуации.
4.	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	Антикризисные планы организаций. Факторы, влияющие на повышение эффективности антикризисного управления персоналом. Реорганизация и снижение издержек на рабочую силу. Подходы к формированию антикризисной управленческой команды. Методы обеспечения обратной связи в кризисных условиях. Формирование оперативных антикризисных групп. Способы преодоления различных барьеров при антикризисном управлении.
5.	Антикризисные методы	Кадровая политика и способы управления

	работы с кадрами	персоналом. Управление организационными изменениями в условиях кризиса. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисов.
6.	Управление персоналом в условиях кризиса	Система антикризисного управления персоналом. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления. Социальное партнерство в антикризисном управлении. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса. Причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии. Антикризисное управление конфликтами.
7	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	Поколение Y, Поколение X, Поколение Бэби-бумеров, Молчаливое поколение, Молодые люди 18-23 лет, Молодые люди 24-35 лет, Поколение взрослых людей 36-45 лет, Зрелые люди 46-60 лет.
8	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	Показатели для проведения анализа организационной структуры.

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

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Антикризисное управление как особый тип управления	Вопросы к семинару, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Роль кризисов в развитии социально-экономических систем и предприятий (организаций)	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

3.	Прогнозирование и диагностика кризисов в развитии организации	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления персоналом	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Антикризисные методы работы с кадрами	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Управление персоналом в условиях кризиса	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7	Теория поколений и управление персоналом в условиях кризиса.	Опрос, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
8	Оптимизация численности персонала и количества структурных подразделений.	Опрос, Проблемные задачи, ситуационные задачи Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Примерный список вопросов

1. Понятие антикризисного управления.
2. Основные группы задач антикризисного управления на уровне организации.
3. Функции антикризисного управления.
4. Основные требования к системе антикризисного управления.
5. Основные требования к механизму антикризисного управления.
6. Основные требования к процессу антикризисного управления.
7. Характерные черты стиля антикризисного управления.
8. Основные принципы антикризисного управления.
9. Категории управленческого персонала.
10. Типы руководителей.
11. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.
12. Причины и последствия возникновения кризисов.
13. Разновидности кризисов.
14. Сущность экономических кризисов.
15. Закономерности экономических кризисов
16. Фазы цикла экономических кризисов.

17. Виды экономических кризисов.
18. Признаки наступления кризиса в организации.
19. Причины возникновения кризиса в организации.
20. Управляемые процессы кризиса.
21. Неуправляемые процессы кризиса.
22. Этапы процесса превращения нормально функционирующего предприятия в несостоятельного должника.
23. Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.
24. Сущность диагностики организации.
25. Этапы диагностики кризиса.
26. Основные методы диагностики.
27. Прогнозирование кризисной ситуации.
28. Антикризисные планы организаций.
29. Факторы, влияющие на повышение эффективности антикризисного управления персоналом.
30. Реорганизация издержек на рабочую силу.
31. Снижение издержек на рабочую силу.
32. Подходы к формированию антикризисной управленческой команды.
33. Методы обеспечения обратной связи в кризисных условиях.
34. Формирование оперативных антикризисных групп.
35. Принципы формирования команды антикризисного управления.
36. Способы преодоления различных барьеров при антикризисном управлении.
37. Кадровая политика управления персоналом.
38. Способы управления персоналом в условиях кризиса.
39. Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
40. Основные функции антикризисного менеджера.
41. Процесс управления изменениями.
42. Управление организационными изменениями в условиях кризиса.
43. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисов.
44. Система антикризисного управления персоналом.
45. Принципы управления персоналом кризисного предприятия.
46. Методы управления персоналом кризисного предприятия.
47. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления.
48. Социальное партнерство в антикризисном управлении.
49. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса.
50. Причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии.
51. Антикризисное управление конфликтами.
52. Методы предотвращения и разрешения конфликтов.
53. Ценности поколения «золотой кадровой группы».
54. Ценности поколений Y, X, Беби-бумеров, Молчаливое поколение.
55. Ценности поколения молодых людей 18-23 лет и 24-35 лет.
56. Особенности поколения взрослых людей 36-45 лет и зрелых 46-60 лет.
57. Показатели, характеризующие результат деятельности организации при проведении анализа организационной структуры.
58. Показатели, характеризующие взаимосвязь между расходами на управление и непосредственные результаты управленческого труда при проведении анализа организационной структуры.
59. Показатели, характеризующие рациональность организационной структуры при проведении анализа организационной структуры.
60. Анализ эффективности организационных структур предприятия.

Типовые ситуационные задачи:

Задача 1.

Исходные данные: Между двумя высшими подчиненными (коллегами) – молодым человеком 22 лет (представитель поколения Сети) и сотрудником «золотой кадровой группы» 35 лет возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Задание

Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в ситуации:

- а) Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задача 2.

Исходные данные: Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознывая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Задание

Определите верный выход разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Задача 3.

Исходные данные: Между двумя высшими подчиненными (коллегами) – молодым человеком 22 лет (представитель поколения Сети) и сотрудником «золотой кадровой группы» 35 лет возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Задание

Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в ситуации:

- а) Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;
- б) Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;
- в) Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;
- г) Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задача 4.

Исходные данные: Набор признаков наступления кризиса может быть индивидуальным для каждой организации, однако можно выделить некоторые общие, часто встречающиеся практически у всех. Рассмотрите организацию, производящую продукцию или оказывающую услуги, которая вам хорошо известна.

Задание

Перечислите признаки наступления кризиса в этой организации.

Задача 5.

Исходные данные: Одним из направлений выхода организации из кризиса является ликвидация недостатков в организационной структуре организации. В кадровой работе этот подход, как правило, находит свою практическую реализацию в реорганизации, связанной с ликвидацией структурных подразделений, деятельность которых не вписывается в стратегию выведения организации из кризиса. А это связано с оптимизацией численности персонала организации.

Задание

Перечислите какие классические правила работы с персоналом необходимо соблюдать при проведении антикризисных мероприятий.

Типовые проблемные задачи:

Задача 1.

Рассмотрите организацию, производящую продукцию или оказывающую услуги, которая вам хорошо известна. Задание: Перечислите, что определяется в процессе антикризисного кадрового планирования.

Задача 2.

Обобщение опыта работы с персоналом в режиме антикризисного управления, оценка краткосрочных и долгосрочных последствий проведенных мероприятий позволили выделить две группы этих мероприятий по критерию достигнутых результатов, условно называемых эффективная и неэффективная практика. Задание: Перечислите мероприятия и результаты неэффективной практики антикризисного управления. Заполните таблицу.

Мероприятие неэффективной практики антикризисного управления	Результаты

Задача 3.

Задание: Определите возраст разных поколений. Заполните для этого соответствующие позиции таблицы.

Наиболее важные профессиональные ценности поколений

№№ п.п	Наименование поколений	Возраст людей, лет
1	Поколение Y	
2	Поколение X	
3	Поколение Беби-бумеров	
4	Молчаливое поколение	
5	Молодые люди	
6	Молодые люди	
7	Поколение взрослых людей	
8	Зрелые люди	

Задача 4.

Сформулируйте основные особенности организации сокращения персонала у различных категорий работодателей. Заполните для этого соответствующие позиции таблицы.

№№	Категория работодателей	Особенности организации
----	-------------------------	-------------------------

п.п		сокращения персонала
1	Органы государственного управления	
2	Бюджетные организации	
3	Малые предприятия	
4	Корпорации	

Типовые тесты

1. Основные виды причин возникновения кризисов:

- А) экономические и политические
- Б) промышленные и финансовые
- В) объективные и субъективные

2. Более или менее продолжительная (от полугода до трех лет) фаза приспособления хозяйственной жизни к новым условиям и потребностям, обретения нового равновесия – это:

- А) кризис
- Б) депрессия
- В) оживление

3. Первоначальным «толчком» (причиной) нового периодического кризиса служит:

- А) увеличение издержек
- Б) повышение рекламного бюджета
- В) сокращение совокупного спроса

4. К функциям антикризисного управления предприятием здоровой экономики страны относят:

- А) естественный экономический отбор эффективных предприятий
- Б) деконцентрация производства
- В) развитие малого предпринимательства

5. Использование стандартов антикризисного управления, принятых в сложившейся мировой рыночной экономике, неправомерно в ситуации:

- А) роста
- Б) депрессии
- В) развития кризиса

6. К признакам предстоящей кризисной ситуации относят:

- А) снижение темпов внедрения нововведений
- Б) стабильность состава управленческого звена организации
- В) отрицательную реакцию партнеров по бизнесу на мероприятия, проводимые организацией

7. Главная задача управления предприятием вообще и кризисного в частности – это:

- А) своевременная и качественная диагностика
- Б) улучшение финансовых показателей
- В) увеличение штата сотрудников

8. В основном менеджеры стремятся избежать ...

- А) формирования новых маркетинговых программ
- Б) структурных изменений
- В) внедрения новых продуктов

- 9.** Преодоление сопротивления со стороны персонала требует осуществления мероприятий двух видов:
- А) тактических и стратегических
 - Б) психологических и системных
 - В) финансовых и юридических
- 10.** Главным условием положительного управления несостоятельным предприятием является:
- А) наличие финансовой отчетности
 - Б) аудиторская проверка
 - В) понимание сущности объекта управления
- 11.** Для быстрого проведения необходимых решений используются ...
- А) властные полномочия
 - Б) кадровые методики
 - В) маркетинговые стратегии
- 12.** Гарантией восстановления платежеспособности организации является наличие:
- А) имущества, превышающего объем дебиторской задолженности
 - Б) имущества, превышающего объем кредиторской задолженности
 - В) производственных активов и основных фондов
- 13.** Какой тип кадровой политики в условиях кризиса предприятия характеризуется тем, что руководство предприятия имеет удовлетворительный диагноз и обоснованный прогноз развития ситуации, а также средства для воздействия на нее:
- А) активная
 - Б) реактивная
 - В) превентивная
- 14.** Какое поведение руководителя будет считаться наиболее эффективным в ситуации, когда работники хотят работать по-новому, но не имеют достаточных навыков:
- А) «дрессировщик»
 - Б) «антиманипулятор»
 - В) «инструктор»
- 15.** Какой принцип, лежащий в основе поиска уникальных черт фирмы основан на повышении интеллектуального и информационного потенциала:
- А) оптимизации кадрового потенциала предприятия
 - Б) формирования уникального кадрового потенциала кризисного предприятия
 - В) ориентации на профессиональное ядро кадрового потенциала предприятия

Реализация программы с применением ДОТ:

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Исходные данные: Для диагностики кризиса проведите SWOT-анализ деятельности Вашей организации. Заполните таблицу.

Задание: Ответьте на следующие вопросы, касающиеся дальнейшего развития вашего бизнеса: Как я могу воспользоваться открывающимися возможностями, используя сильные стороны предприятия? Какие слабые стороны предприятия могут мне в этом помешать? Какие сильные

стороны организации помогут нейтрализовать существующие угрозы? Каких угроз, усугубленных слабыми сторонами предприятия, мне нужно больше всего опасаться?

Матрица SWOT-анализа

	Возможности: (перечислите)	Угрозы: (перечислите)
Сильные стороны: (перечислите)	Как воспользоваться возможностями:	За счет чего можно снизить угрозы:
Слабые стороны: (перечислите)	Что может помешать воспользоваться возможностями	

Задача 2.

Исходные данные: Так как риск является в условиях современной экономики неотъемлемой частью ведения бизнеса, то в большинстве случаев применяются несколько способов снижения риска. Рассмотрите организацию, производящую продукцию или оказывающую услуги, которая вам хорошо известна.

Задание: Перечислите способы снижения риска в этой организации.

Задача 3.

Исходные данные: АО «Петти» по сделке (уступка требования) перешло право (требование), принадлежащее ООО «Малли» на основании денежного обязательства.

Задание: Может ли новый кредитор, к которому по сделке перешло право требования обратиться в арбитражный суд с заявлением о признании должника банкротом?

Задача 4.

Исходные данные: Совещание у директора ООО «Атлан». Подводились итоги работы за первое полугодие текущего года. Ситуация на рынке холодильников изменилась, в результате чего на складах фирмы скопилось большое количество нереализованной продукции. Директором фирмы все обвинения за упущения были возложены на коммерческого директора И.И. Петрова. В свою очередь И.И. Петров уведомил участников совещания о том, что уже в январе у него появилась тревога по поводу реализации холодильников и поэтому он дал устное указание начальнику отдела маркетинга В.П. Сидорову определить конъюнктуру рынка на февраль и март. Сидоров же на выдвинутые обвинения ответил, что он об этом впервые слышит. Возник конфликт.

Задание: Разработайте модель эффективного управления конфликтом, решите конфликтную ситуацию.

Типовые ситуационные задачи

Задача 1.

Особым спросом среди выпускаемых ООО «XXX» продуктов пользуется продукт «W», который позиционируется как товар престижной группы, обладающий высоким качеством и производимый по традиционной технологии. Цена на данный товар существенно выше цен на аналогичные товары (менее высокого качества) других фирм. Неожиданно одна из этих фирм-конкурентов выпустила на рынок продукт «S», который позиционировался как полный аналог продукта «W» по совокупности качественных характеристик (что соответствовало действительности), но стоил при этом на 20% дешевле продукта «W».

Какие действия следует предпринять руководству фирмы, выпускающей продукт «W», чтобы не допустить падения объема продаж за счет переключения своих постоянных покупателей на продукт «S»?

Задача 2.

При изучении статистики освоения новой продукции были получены следующие

данные:

Группы проектов	Средняя сумма инвестиций, тыс. руб.	Число проектов	Число неудач
I	545	10	2
II	730	7	1

Определите меру риска как наиболее ожидаемый негативный результат.

Задача 3.

Сотрудница, ранее занимавшаяся закупками, получила другое назначение и очень хорошо справляется с работой. Однако она постоянно задает шефу вопросы, на которые прекрасно может ответить сама. Сознавая это, руководитель каждый раз реагирует на такие вопросы раздраженно, от чего страдают не только отношения с этой сотрудницей, но и климат в коллективе.

Определите верный выход разрешения конфликтной ситуации. Помните о том, что вы находитесь в роли руководителя.

Задача 4.

Между двумя высшими подчиненными (коллегами) – молодым человеком 22 лет (представитель поколения Сети) и сотрудником «золотой кадровой группы» 35 лет возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Выберете и обоснуйте свой вариант поведения в ситуации:

а) Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить в неслужебное время;

б) Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит;

в) Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения;

г) Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

Задача 5.

В ООО «Севрос» введена процедура банкротства – наблюдение. Хотя руководитель Петров А.А. арбитражным судом от должности не отстранен, фактического руководства предприятием он не осуществляет. Назначен временный управляющий Иванов И.И. ООО «Севрос» является должником по исполнительному производству. Гражданин Комаров С.С. (взыскатель по исполнительному листу) подал жалобу на действия судебного пристава.

Кого должен привлечь суд в качестве представителя ответчика: руководителя или временного управляющего?

В каком порядке и с какими процессуальными правами может участвовать в деле временный управляющий?

Какими правами обладает временный управляющий при фактическом неосуществлении руководителем своих полномочий как исполнительного органа юридического лица?

Типовые тесты

1. Кризис - это...

А) ситуация, характеризующаяся серьёзной угрозой, неопределённостью и ощущением неотложности

Б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, угрожающее её жизнестойкости в окружающей среде

В) все ответы верны

2. Кризисы производства и реализации товара, потери конкурентных преимуществ и

банкротства - это...

А) экономические кризисы

Б) общественные кризисы

В) технологические кризисы

3. Недоверие к конъюнктуре и нежелание инвестировать свой капитал характерно для фазы деловой активности предприятия:

А) кризис

Б) депрессия

В) оживление

4. Событие, зафиксированное состояние, установленная тенденция, свидетельствующие о наступлении кризиса - это...

А) симптом кризиса

Б) причина кризиса

В) фактор кризиса

5. Система антикризисного управления должна обладать свойством:

А) диверсификации управления

Б) усиления централизма

В) уменьшения интеграционных процессов

6. Выбор той или иной стратегии антикризисного управления определяется:

А) возможностями управления

Б) характером и глубиной кризиса

В) верны оба утверждения

7. Низкая квалификация персонала и недостатки системы мотивирования - это...

А) симптом кризиса

Б) причина кризиса

В) фактор кризиса

8. Нарушение принципа единоначалия в управлении людьми является причиной конфликтов, порождённых:

А) трудовым процессом

Б) плохой организацией работы

В) плохой организации социального взаимодействия

9. Организационно-структурным методом управления конфликтом является:

А) «разведение» участников конфликта по ресурсам (целям и средствам)

Б) разработка структуры поощрений

В) решение конфликта на основе приказа руководителя организации или решения суда

10. Укрепление существующего направления бизнеса - это...

А) стратегия стабильности

Б) стратегия роста

В) функциональная стратегия

11. Стратегия роста характеризуется:

А) укреплением существующего направления бизнеса

Б) захватом новых рынков сбыта

В) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

12. Стратегия стабильности характеризуется:

А) укреплением существующего направления бизнеса

Б) захватом новых рынков сбыта

В) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

13. Функциональная стратегия характеризуется:

А) продажей деловой единицы нерентабельно функционирующего бизнеса

Б) усилением направления развития какого-либо аспекта деятельности предприятия

В) отказом от прежних методов хозяйствования и приспособлением к формирующейся конъюнктуре рыночных отношений

14. Отказ от прежних методов хозяйствования и приспособление к формирующейся конъюнктуре рыночных отношений - это...

- А) стратегия разворота
- Б) стратегия выживания
- В) функциональная стратегия

15. Факторы кризиса - это...

- А) настораживающие события
- Б) проявление кризисных ситуаций
- В) источники возникновения кризиса

7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

- 1 - задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, ситуационные задания, дискуссия и мини-конференция в форме вебинара);
- 2 - задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, задания для самостоятельной работы, тесты).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

1. Требование к теоретическому устному ответу

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

2. Творческие задания

Эссе – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные,

субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

Критерии оценивания - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования.

3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные

результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

4. Интерактивные задания

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

5. Комплексное проблемно-аналитическое задание

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерий оценивания - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

6. Исследовательский проект

Исследовательский проект – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

Критерии оценивания - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

7. Информационный проект (презентация):

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

Критерии оценивания - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск,

отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

8. Дискуссионные процедуры

Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

– лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;

– смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;

– смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

Критерии оценивания – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной

действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

9. Тестирование

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

Критерии оценивания – правильный ответ на вопрос.

Оценка «отлично» ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка «хорошо» ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка «удовлетворительно» ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

10. Требование к письменному опросу (контрольной работе)

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

Критерии оценивания: последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

8.1. Основная учебная литература

1. Антикризисное управление. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению подготовки «Юриспруденция» / А. О. Блинов, В. Я. Захаров, И. В. Захаров [и др.]; под редакцией В. Я. Захарова. — 4-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — 319 с. — ISBN 978-5-238-03112-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/101911.html>

2. Аунапу, Э. Ф. Антикризисное управление: учебник / Э. Ф. Аунапу. — 2-е изд. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 313 с. — ISBN 978-5-4486-0452-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/79765.html>

3. Мазниченко В.Л. Антикризисное управление: курс лекций для студентов высших учебных заведений / Мазниченко В.Л., Смирнова И.Ю. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2020. — 238 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108054.html>

4. Рождественская Е.М. Антикризисное управление: учебное пособие / Рождественская Е.М. — Томск: Томский политехнический университет, 2018. — 126 с. — ISBN 978-5-4387-0833-9. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/98992.html>

8.2 *Дополнительная учебная литература:*

1. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Психология», «Менеджмент организации», «Управление персоналом» / Бакирова Г.Х. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с. — ISBN 978-5-238-01437-1. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/81838.html>

2. Ефимов О.Н. Банкротство и антикризисное управление [Электронный ресурс]: электронное учебное пособие / О.Н. Ефимов. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 372 с. — ISBN 2227-8397. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/50615.html>

3. Кузьминов А.В. Современные проблемы управления персоналом: учебно-методическое пособие / Кузьминов А.В. — Симферополь: Университет экономики и управления, 2019. — 48 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/89497.html>

4. Селиверстова М.В. Технология применения административных методов управления персоналом. Ч.1: учебное пособие. Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом, уровень бакалавриата / Селиверстова М.В., Шкляева Н.А.. — Сургут: Сургутский государственный педагогический университет, 2019. — 92 с. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/94289.html>

5. Федорова А.Э. Антикризисное управление персоналом организации: учебное пособие / Федорова А.Э., Токарева Ю.А. — Екатеринбург: Издательство Уральского университета, 2017. — 168 с. — ISBN 978-5-7996-2169-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107021.html>

8.3 *Периодические издания*

1. Экономика и менеджмент систем управления ISSN 2223-0432 <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>

2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390 <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>

2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru/>

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайн режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)
6. Антивирусная система NOD 32

7. Adobe Reader. Лицензия проприетарная свободно-распространяемая.
8. Электронная система дистанционного обучения АНОВО «Московский международный университет». <https://elearn.interun.ru/login/index.php>

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

1. компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
2. наушники;
3. веб-камеры;
4. колонки;
5. микрофоны.

13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются: традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия в интерактивные формы занятий - решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций, самостоятельная работа студентов с учебными материалами, представленными в электронной системе обучения.

На учебных занятиях используются технические средства обучения: компьютер подключенный к сети Интернет и программой браузером для выхода в интернет, монитор, колонки, микрофон, веб камера, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, пакет программ для проведения вебинаров в он-лайн режиме. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием электронной системы дистанционного обучения, установленной на оборудовании университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием презентаций и трансляцией выступления лектора;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями с использованием электронных систем коммуникаций (форумы, чаты);
- консультации (форумы);
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- диспут

- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав, разрабатываются адаптированные для инвалидов программы подготовки с учетом различных нозологий, виды и формы сопровождения обучения, используются специальные технические и программные средства обучения, дистанционные образовательные технологии, обеспечивается безбарьерная среда и прочее.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

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