

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства

---

УТВЕРЖДЕНО

решением президиума Ученого совета ННГУ

протокол № 1 от 16.01.2024 г.

**Рабочая программа дисциплины**

Антикризисное управление персоналом

---

Уровень высшего образования

Бакалавриат

---

Направление подготовки / специальность

38.03.03 - Управление персоналом

---

Направленность образовательной программы

Управление человеческими ресурсами

---

Форма обучения

очная, очно-заочная

---

г. Нижний Новгород

2024 год начала подготовки

## 1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.18 Антикризисное управление персоналом относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
ПК-6: Способен выполнять задачи по реализации программ организационных изменений в сфере управления персоналом, в том числе в кризисных ситуациях	<p>ПК-6.1: Ориентируется в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям</p> <p>ПК-6.2: Определяет задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определяет признаки сопротивления персонала изменениям и планирует способы его преодоления</p> <p>ПК-6.3: Организует процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям</p> <p>ПК-6.4: Применяет методы преодоления локального сопротивления изменениям на практике</p>	<p>ПК-6.1:</p> <p>Знать процедуры реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, технологии преодоления локального сопротивления изменениям</p> <p>Уметь ориентируется в процедурах реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p>Владеть процедурами реализации программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, технологиях преодоления локального сопротивления изменениям.</p> <p>ПК-6.2:</p> <p>Знать задачи системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определяет признаки сопротивления персонала изменениям и планировать способы его преодоления</p> <p>Уметь ставить задачи</p>	<p>Задачи</p> <p>Кейс-задание</p>	<p>Экзамен:</p> <p>Задачи</p> <p>Контрольные вопросы</p>

		<p>системы управления персоналом при проведении программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определяет признаки сопротивления персонала изменениям и планировать способы его преодоления</p> <p>Владеть методами проведения программ организационных изменений в стабильных и кризисных условиях, определения признаков сопротивления персонала изменениям и планирования способы его преодоления.</p> <p>ПК-6.3:</p> <p>Знать процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям</p> <p>Уметь организовывать процедуры диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p>Владеть методами организации процедур диагностики отношения персонала к проводимым в компании организационным изменениям.</p> <p>ПК-6.4:</p> <p>сопротивления изменениям на практике</p> <p>Уметь организовывать преодоление локального сопротивления изменениям на практике.</p> <p>Владеть методами преодоления локального сопротивления изменениям на практике.</p>		
--	--	---	--	--

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
<b>Общая трудоемкость, з.е.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>
в том числе		
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>		
- занятия лекционного типа	16	16
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	32	16
- КСР	2	2
<b>самостоятельная работа</b>	<b>58</b>	<b>74</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>	<b>36</b> <b>Экзамен</b>	<b>36</b> <b>Экзамен</b>

### 3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)		в том числе								
			Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них						Самостоятельная работа обучающегося, часы		
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего				
	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	о ф о	о з ф о	
Тема 1. Сущность и закономерности кризисного состояния организации	22	28	4	4	8	4	12	8	10	20	
Тема 2. Меры государственного антикризисного регулирования рынка труда	27	25	4	4	8	4	12	8	15	17	
Тема 3. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации: расходы на труд	27	25	4	4	8	4	12	8	15	17	
Тема 4. Процедуры антикризисного менеджмента персонала	30	28	4	4	8	4	12	8	18	20	
Аттестация	36	36									
КСР	2	2							2	2	
Итого	144	144	16	16	32	16	50	34	58	74	

#### Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Сущность и закономерности кризисного состояния организации

Понятие кризиса в социально-экономическом развитии.

Причины возникновения кризисов.

Классификация кризисов.

Этапы, методы и информационная база диагностики кризиса.

Антикризисные организационные меры.  
Антикризисные механизмы финансовой стабилизации.  
Роль стратегии в антикризисном управлении.  
Виды антикризисных кадровых стратегий

## Тема 2. Меры государственного антикризисного регулирования

Понятие «антикризисное регулирование».  
Особенности современного финансово-экономического кризиса в странах мира.  
Характеристика антикризисных мер, осуществляемых на макроуровне.  
Современный финансово-экономический кризис в России. Антикризисная Программа Правительства РФ

Тема 3. Диагностика экономического состояния неплатежеспособной организации  
Основные методы и приемы диагностики несостоятельности. Выбор деятельности предприятия. Виды анализа неплатежеспособности предприятия и его цели.  
Характеристика диагностики как процесса. Комплексный подход к несостоятельности предприятия: внешние и внутренние факторы, влияющие на финансово-экономическое состояние

Тема 4. Процедуры антикризисного менеджмента  
Порядок и содержание этапов разработки антикризисной кадровой стратегии.  
Факторы, определяющие выбор стратегии преодоления кризиса.  
Тема 5 Управление персоналом в условиях кризиса  
Формальные и неформальные методы в управлении изменениями.  
Особенности управления персоналом в условиях кризиса.  
Принципы управления персоналом (общие, специфические, частные).  
Кадровая политика и ее новые ценности кризиса.

## **4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс "Антикризисный менеджмент" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=5351>).

## **5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

**5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:**

**5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-6:**

1. Разработать управленческие решения по результатам диагностики финансово-хозяйственной деятельности предприятия, баланс которого приведен ниже.

**АКТИВ**

Внеоборотные активы	3000
Запасы	1500
Дебиторская задолженность и денежные средства	250
Готовая продукция	2450
Денежные средства	1000
<b>Баланс</b>	<b>8200</b>

## ПАССИВ

Капитал и резервы	4000
Кредиторская задолженность:	
Поставщикам и подрядчикам	1000
По оплате труда	200
Перед бюджетом	1000
Краткосрочные кредиты банков	2000
<b>Баланс</b>	<b>8200</b>

## 2. Известны результаты работы предприятия

Показатели	Прошлый год	Текущий год
Объем продаж	200 000	220 000
Себестоимость проданной продукции	120 000	130 000
Расходы	20 000	40 000
Внеоборотные активы	100 000	115 000
Запасы	10 000	15 000
Дебиторская задолженность	2 000	5 000
Денежные средства	20 000	18 000

Краткосрочная кредиторская задолженность	25 000	27 000
Долгосрочные займы	30 000	26 000

Вся полученная прибыль была распределена. Определить финансовые коэффициенты, проанализировать результаты работы предприятия и сделать предложения по укреплению финансового положения.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Приведено полное правильное решение, включающее следующие элементы: 1) правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; 2) проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и представлен ответ (с указанием единиц измерения). При этом допускается решение «по частям» (с промежуточными вычислениями).
отлично	Приведено правильное решение, включающее следующие элементы: 1) правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; 2) проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и представлен ответ (с указанием единиц измерения). При этом допускается решение «по частям» (с промежуточными вычислениями).
очень хорошо	Представленное решение содержит основную часть полного решения, но и имеет один из следующих недостатков: • в необходимых математических преобразованиях или вычислениях допущена ошибка; • необходимые математические преобразования и вычисления логически верны, не содержат ошибок, но не закончены; • не представлены преобразования, приводящие к ответу, но записан правильный числовой ответ или ответ в общем виде; • решение содержит ошибку в необходимых математических преобразованиях и не доведено до числового ответа.
хорошо	Представленное решение содержит п.п. полного решения, но и имеет один из следующих недостатков: • в необходимых математических преобразованиях или вычислениях допущена ошибка; • необходимые математические преобразования и вычисления логически верны, не содержат ошибок, но не закончены; • не представлены преобразования, приводящие к ответу, но записан правильный числовой ответ или ответ в общем виде; • решение содержит ошибку в необходимых математических преобразованиях и не доведено до числового ответа.
удовлетворительно	Представлены записи, соответствующие одному из следующих случаев: • представлены только положения и формулы, применение которых необходимо для решения задачи, без каких-либо преобразований с их использованием, направленных на решение задачи, и ответа; • в решение отсутствует одна из исходных формул, необходимая для решения задачи (или

Оценка	Критерии оценивания
	утверждение, лежащее в основе решения), но присутствуют логически верные преобразования с имеющимися формулами, направленные на решение задачи; • в одной из исходных формул, необходимых для решения задачи (или утверждении, лежащем в основе решения), допущена ошибка, но присутствуют логически верные преобразования с имеющимися формулами, направленные на решение задачи.
неудовлетворительно	Представлены записи, соответствующие одному из следующих случаев: • не правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; • не проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и не представлен ответ (с указанием единиц измерения).
плохо	задание не выполнено

### 5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

Обосновать ответы на вопросы по материалам кейса:

1. Назвать основную причину банкротства компании.
2. Какие действия предприняла компания для выхода из кризиса?
3. С помощью дополнительных информационных источников восстановить алгоритм банкротства компании.
4. Привести еще примеры. Когда слияние или поглощение позволили ей выйти из кризиса.

После войны в Южной Корее была создана фирма Shinjin Motors, которая занималась ремонтом американских внедорожников (в основном концерн General Motors). Впоследствии фирма выросла до крупного предприятия. В 1972 г. Было создано совместное предприятие с GM (США) Shinjin Motors. Через 25 лет Daewoo, занимающийся кораблестроением, электроникой, выпуском бытовой техники, промышленного оборудования, выкупил долю корейской стороны и стал совладельцем этого СП. Новое предприятие получило название Daewoo Motors.

В 2000 году компания Daewoo Motors официально объявлена банкротом, а в 2002 году компания General Motors приобретает ее за 251 млн.долларов.

После перехода по управлению General Motors в компании произошла реорганизация. Изменились названия и эмблема. На болгарский, польский. Румынский, турецкий и украинский рынки новые модели Daewoo поставлялись под торговой маркой Chevrolet. В южно-азиатском регионе машины продавались под именем Suzuki.

General Motors владел 42,1% акций Daewoo, 14,9% у японской компании Suzuki, 10% акций принадлежит китайскому Shanghai Automotive, а 33% распределены между кредиторами компании.



В условиях азиатского финансово-экономического кризиса 1997-1998гг Daewoo добилась с протекции правительства Кореи банковских кредитов. Задолженность корпорации кредиторам к концу 1997г составила 35 млрд. дол. Но Daewoo не стала реструктурировать свои долги и пересматривать политику займов и продолжала брать кредиты на развитие.

Неоправданная агрессивная экспансия Daewoo Motors за пределами Азии (украинское СП «АвтоЗаз-Daewo», заводы в Польше (Daewoo Motors Polska), Узбекистане (UzDaewoo) и Румынии (Daewoo Automobile Romania), предприятия в Китае (Harbin Hafei Motor Co.) и Индии (Daewoo Motors India). Предприятия за рубежом не получали от материнской компании нормальной поддержки, т.к. она уже тогда испытывала финансовые трудности. Кроме того, автомобили Daewoo были не конкурентоспособными, и не могли занять долю рынка, соответствующую полученным кредитам.

Компания Daewoo Motors начала испытывать финансовые трудности после того, как основная часть ее корпорации прекратила операции.

Кредиторы отказались выдавать новые кредиты без проведения реструктуризации компании. Daewoo объявила дефолт на возврат долгов главному кредитору - Korea Development Bank.

На требования правительства снизить соотношение долги-активы, перейти на американскую системы ведения бухгалтерского учета и распродать активы Daewoo Motors ответила отказом. Компания эмитирует огромное количество коммерческих бумаг и облигаций на общую сумму в 13,5 млрд. дол. Ставка по новым долговым обязательствам доходила до 30% годовых. В ответ правительство налагает запрет на продажу новых бумаг Daewoo, а американское агентство Standard&Poors обрушило кредитный рейтинг Daewoo.

Решение об объявлении Daewoo Motors банкротом было принято на собрании банков-кредиторов.

В 1998г принято решение провести на предприятиях крупные сокращения в рамках программы по выходу из кризиса. Было уволено по программе более 3,5 тыс. чел., что составляет приблизительно 18,4% от всей численности. Такой план спасения фирмы не нашел одобрения у профсоюзов.

В августе 1999г корейское правительство взяло под контроль долговые обязательства Daewoo, что явилось косвенной формой национализации. Компанию Daewoo Motors выставляют на аукцион. Среди участников аукциона были: Ford Motor, DaimlerChrysler AG, Fiat SpA, Hyundai Motor Co и Samsung Group. Аукцион выигрывает Ford Motor, однако от своих обязательств отказывается.

В 2002 г. компания Daewoo Motors продана General Motors за 251 млн. дол. Руководители General Motors предпочли иметь дело только с самыми преуспевающими заводами Daewoo. Два года американцы изучали работу подразделений южно-корейской компании.

В состав нового СП вошли всего три завода (две в Южной Корее и один во Вьетнаме) и девять региональных сбытовых центров в странах Западной Европы и в Пуэрто-Рико. Соглашение не предусматривало для General Motors никаких платежей кредиторам по долгам Daewoo Motors. Вместо выплаты 17 млрд.дол. General Motors напечатала и раздала кредиторам привилегированные акции будущего предприятия Daewoo Auto&Technology Co. на сумму 1 млрд. дол.

После покупки контрольного пакета General Motors GM контролирует 10% южнокорейского рынка. Реструктуризация концерна привела к новым методам ведения бизнеса. Так. Прибыль одних подразделений не перераспределялась в пользу убыточных подразделений.

Заводы нового СП сейчас выпускают 680 тыс. автомобилей в год. Его руководители ожидают ежегодный доход от продаж в 5 млрд. дол.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	ответ на кейс–задание содержит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются высокие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения.
отлично	ответ содержит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются отличные теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию. При устной презентации ответы представленные уверенно с применением приемов визуализации.
очень хорошо	ответ содержит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. Ответ характеризуется высоким уровнем самостоятельности.
хорошо	ответ содержит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. Ответ характеризуется средним уровнем самостоятельности.
удовлетворительно	кейс–задание выполнено более чем на 2/3, но в рамках установленного на выступление регламента, студент(ы) расплывчато раскрывает решение, не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний.
неудовлетворительно	кейс-задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализ кейса, изложение устное или письменное не структурировано.
плохо	кейс-задание не выполнено

### 5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

## Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала. Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Ошибок нет.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

## Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне выше

		предусмотренного программой
	<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо».
	<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

### 5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

#### 5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-6

1. На основе двухфакторной модели оценки вероятности банкротства, определите вероятность наступления банкротства, если коэффициент текущей ликвидности в 2017 году составил 0,5, в 2018 году – 1,3, удельный вес заемных средств в активах соответственно: 0,5 и 0,6.
2. Оценить вероятность банкротства предприятия на основе пятифакторной модели Альтмана, если отношение оборотного капитала к валюте баланса 0,5, отношение нераспределенной прибыли к валюте баланса 0,2, отношение валовой прибыли к валюте баланса 0,3, отношение стоимости собственного капитала к стоимости всех обязательств 0,4, отношение объема продаж к валюте баланса 0,8.
3. Рассчитать минимальный объем выручки, необходимый для самоокупаемости торгового предприятия в планируемом периоде, если фактическая сумма условно-постоянных расходов в отчетном периоде составила 140 тыс. рублей, в планируемом периоде она возрастет на 10% за счет изменения некоторых нормативов и тарифов.

По прогнозу:

1. уровень валового дохода составит в планируемом периоде 20% к обороту;
  2. уровень условно-переменных расходов – 10%.
4. На основе бизнес-плана установлено, что для реализации проекта требуются единовременные затраты в сумме 50 млн. руб. При этом доходы по годам (чистая прибыль плюс амортизационные отчисления) составят:
- 1-й год – 10 млн. руб.
- 2-й год – 85 млн. руб.

3-й год – 50 млн. руб.

Ставка дисконта составляет 10%. На основе расчета общепринятых показателей (Чистого дисконтированного дохода, индекса доходности, срока окупаемости) сделать вывод об экономической целесообразности реализации данного проекта.

### Критерии оценивания (оценочное средство - Задачи)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Приведено полное правильное решение, включающее следующие элементы: 1) правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; 2) проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и представлен ответ (с указанием единиц измерения). При этом допускается решение «по частям» (с промежуточными вычислениями).
отлично	Приведено правильное решение, включающее следующие элементы: 1) правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; 2) проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и представлен ответ (с указанием единиц измерения). При этом допускается решение «по частям» (с промежуточными вычислениями).
очень хорошо	Представленное решение содержит основную часть полного решения, но и имеет один из следующих недостатков: • в необходимых математических преобразованиях или вычислениях допущена ошибка; • необходимые математические преобразования и вычисления логически верны, не содержат ошибок, но не закончены; • не представлены преобразования, приводящие к ответу, но записан правильный числовой ответ или ответ в общем виде; • решение содержит ошибку в необходимых математических преобразованиях и не доведено до числового ответа.
хорошо	Представленное решение содержит п.п. полного решения, но и имеет один из следующих недостатков: • в необходимых математических преобразованиях или вычислениях допущена ошибка; • необходимые математические преобразования и вычисления логически верны, не содержат ошибок, но не закончены; • не представлены преобразования, приводящие к ответу, но записан правильный числовой ответ или ответ в общем виде; • решение содержит ошибку в необходимых математических преобразованиях и не доведено до числового ответа.
удовлетворительно	Представлены записи, соответствующие одному из следующих случаев: • представлены только положения и формулы, применение которых необходимо для решения задачи, без каких-либо преобразований с их использованием, направленных на решение задачи, и ответа; • в решение отсутствует одна из исходных формул, необходимая для решения задачи (или утверждение, лежащее в основе решения), но присутствуют логически верные преобразования с имеющимися формулами, направленные на решение задачи; • в одной из исходных формул, необходимых для решения задачи (или

Оценка	Критерии оценивания
	утверждении, лежащем в основе решения), допущена ошибка, но присутствуют логически верные преобразования с имеющимися формулами, направленные на решение задачи.
неудовлетворительно	Представлены записи, соответствующие одному из следующих случаев: • не правильно записаны формулы, применение которых необходимо для решения задачи выбранным способом; • не проведены необходимые математические преобразования и расчеты, приводящие к правильному числовому ответу, и не представлен ответ (с указанием единиц измерения).
плохо	задание не выполнено

### 5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-6

1. Виды кризисов и их характеристика
2. Жизненные циклы развития организации: тенденции их проявления и качественные характеристики
3. Необходимость, содержание и эффективность антикризисного управления персоналом
4. Правовое поле антикризисного управления персоналом  и его совершенствование
5. Экономические и правовые нормы процедур антикризисного управления
6. Анализ нормативной базы антикризисного управления персоналом
7. Методика и порядок разработки стратегии антикризисного управления организацией персонала
8. Профилактические мероприятия антикризисного управления персоналом
9. Реструктуризация в процессе антикризисного управления персоналом
10. Контроллинг как мера профилактики кризиса персоналом

11.	Бюджетное управление организацией как механизм преодоления кризиса персонала
12.	Информационное обеспечение антикризисного управления персонала
13.	Человеческий фактор антикризисного управления
14.	Особенности управления организацией в состоянии кризиса
15.	Методические основы конкурсного производства в несостоятельной организации
16.	Условия и предпосылки неплатежеспособности предприятия
17.	Антикризисное регулирование на макроуровне (страна по выбору)
18.	Основные стратегии выживания фирмы в кризисной ситуации
19.	Организационно-правовые аспекты антикризисного управления (на примере зару-бежных стран)
20.	Механизм повышения финансовой устойчивости компании
21.	Организационный механизм ликвидации организации
22.	Структурный кризис персонала
23.	Глобальный кризис персонала
24.	Отраслевой кризис персонала
25.	Антикризисное управление персоналом конкретной организацией (по выбору)

#### **Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)**

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена

Оценка	Критерии оценивания
	дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Волкова А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. - Москва : Юрайт, 2023. - 170 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-15236-4. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=839764&idb=0>.
2. Антикризисное управление персоналом организации : учеб. пособие по специальности "Менеджмент организации". - СПб. : Питер, 2005. - 272 с. : ил. - (Учебное пособие). - ISBN 5-469-00510-0 : 97.65., 1 экз.
3. Карманова Ольга Алексеевна. Социология организации : учеб. пособие для студентов след. специальностей: 040201.65 - Социология, 080502.65 - Экономика и управление предприятием, 080507.65 - Менеджмент организации, 080503.65 - Антикризисное управление, 080505.65 - Управление персоналом / Чит. гос. ун-т . - Чита : ЧИГУ, 2008. - 142 с. - ISBN 978-5-9293-0315-9 : 100.00., 1 экз.

Дополнительная литература:

1. Шепеленко Гарий Иванович. Антикризисное управление производством и персоналом : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по экон. специальностям. - Ростов н/Д : МарТ, 2002. - 176 с. - (Экономика и управление). - ISBN 5-241-00102-6 : 34.49., 31 экз.
2. Антикризисное управление: механизмы государства, технологии бизнеса : учебник и практикум / А. З. Бобылева [и др.]. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 542 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-17621-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=870881&idb=0>.
3. Черненко В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - 4-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 465 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-16827-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?>



Action=FindDocs&ids=871808&idb=0.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Microsoft Excell

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)**

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами, специализированным оборудованием: проектор

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

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 38.03.03 - Управление персоналом.

Автор(ы): Кемаева Марина Владимировна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Бедный Александр Борисович, кандидат социологических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 12.12.2023, протокол № 6.