

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



подписано электронно-цифровой подписью

**Программа дисциплины**

Антикризисное управление человеческими ресурсами М2.ДВ.3

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Менеджмент в здравоохранении

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Сафина Л.М.

**Рецензент(ы):**

Фахрутдинова Е.В.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Фахрутдинова Е. В.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК No \_\_\_\_ от " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 201\_\_ г

Регистрационный No 810827214

Казань

2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) Сафина Л.М. , LMSafina@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

Целью изучения дисциплины "Антикризисное управление человеческими ресурсами" является изучение организационно-экономических отношений по поводу управления человеческими ресурсами в условиях кризиса организации и ознакомление студентов с теорией и методами работы по антикризисному управлению человеческими ресурсами.

### 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы высшего профессионального образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М2.ДВ.3 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к дисциплинам по выбору. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Для изучения дисциплины студенты должны знать основы менеджмента, основы управления персоналом, основы конфликтологии, трудовое право. Основная дисциплина, которая предшествует изучению курса М.2 Профессиональный цикл, базовая часть - "Теория организации и организационное поведение".

Знания, умения, навыки, полученные в процессе изучения дисциплины "Антикризисное управление человеческими ресурсами" используются при прохождении производственной практики, написании магистерской диссертации.

### 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-4 (общекультурные компетенции)	способен принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия
ПК-1 (профессиональные компетенции)	обучающийся способен управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-2 (профессиональные компетенции)	обучающийся способен разрабатывать корпоративную стратегию
ПК-4 (профессиональные компетенции)	обучающийся способен разрабатывать программы организационного развития и изменений и осуществлять обеспечение их реализации
ПК-8 (профессиональные компетенции)	обучающийся способен готовить аналитические материалы для управления бизнес-процессами и оценки их эффективности

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

виды организационных кризисов, системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций, политику информирования персонала, изменения в процедурах и методах управления человеческими ресурсами в связи с кризисом, изменения в организации труда, изменения в бюджете на персонал при реализации программ антикризисного управления

**2. должен уметь:**

использовать системный подход к антикризисному управлению человеческими ресурсами в организации;

анализировать кадровую ситуацию в условиях кризиса организации, эффективность реализуемых антикризисных кадровых процессов;

внедрять современные технологии антикризисного управления человеческими ресурсами в практику организации;

разрабатывать экономически обоснованные решения по вопросам антикризисного управления человеческими ресурсами.

**3. должен владеть:**

навыками планирования и организации антикризисных мероприятий в сфере управления человеческими ресурсами, обучения персонала организации новым моделям поведения

**4. должен демонстрировать способность и готовность:**

активно внедрять процедуры и методы управления человеческими ресурсами в кризисе, проводить расчёта бюджета на персонал в условиях кризиса.

**4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);

54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

**4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю****Тематический план дисциплины/модуля**

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. 1.Понятие кризиса в развитии организации и причины его возникновения. Система антикризисного управления человеческими ресурсами организации.	3	1	2	4	0	

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
2.	Тема 2. 2.Состояние, поведение и деятельность персонала в условиях кризиса. Стратегические и тактические ориентиры антикризисного управления человеческими ресурсами.	3	2	2	4	0	
3.	Тема 3. 3. Разработка мер по сохранению персонала и программ стимулирования человеческих ресурсов в период кризиса. Разработка программ обучения в период реализации программы антикризисного управления человеческими ресурсами . Зарубежный опыт антикризисного управления человеческими ресурсами.	3	3	2	4	0	
	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	экзамен
	Итого			6	12	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

**Тема 1. 1.Понятие кризиса в развитии организации и причины его возникновения. Система антикризисного управления человеческими ресурсами организации.**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Введение в курс, его структура и задачи. Место и роль курса в системе обучения магистров по направлению. Теория кризисных ситуаций. Основные термины и понятия: кризисная ситуация, кризисное состояние, симптомы, причина и фактор кризиса, антикризисное управление человеческими ресурсами. Характеристики кризисных ситуаций. Классификация кризиса по степени его влияния на деятельность организации как системы. Сравнительная характеристика традиционного и антикризисного управления. Типология ситуаций кризиса в организации: кризис роста, кризис стабилизации, собственно кризис. Признаки кризиса: распознавание и преодоление. Факторы кризисных явлений в управлении человеческими ресурсами организации. Объект и субъект антикризисного управления: причины и последствия кризиса персонала организации. Типология кризисов персонала. Концепция антикризисного управления. Антикризисная кадровая стратегия и политика. Функциональная подсистема: планирование и маркетинг персонала, планирование и реализация антикризисных кадровых программ и мероприятий, кадровая селекция и формирование ядра кадрового потенциала организации, психодиагностические и социологические исследования, аудит персонала, управление мотивацией поведения персонала, управление развитием персонала и формирование готовности работников к деятельности в условиях кризиса, обеспечение нормальных условий труда, развитие организационной структуры управления, развитие культуры управления, управление организационными изменениями, управление конфликтами, правовое обеспечение управления персоналом, информационное обеспечение управления персоналом. Методы работы с кадрами в режиме антикризисного управления.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

опрос по теме, решение ситуационных задач

**Тема 2. 2.Состояние, поведение и деятельность персонала в условиях кризиса. Стратегические и тактические ориентиры антикризисного управления человеческими ресурсами.**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Поведенческие реакции персонала на кризисные явления в организации и факторы, их определяющие. Условия деятельности персонала в кризисных ситуациях. Поведенческие особенности работников организации различных возрастных групп. Понятия стресса, дистресса и стрессоустойчивости. Влияние уровня стресса работника на эффективность его профессиональной деятельности. Возможные проявления последствий стрессового состояния работника. Методы нейтрализации стресса. Объективно-продуктивная (логическая), субъективно-продуктивная (псевдологическая) и непродуктивная познавательные тактики поведения. Разновидности деструктивных форм поведения персонала организации. Роль внешней и внутренней среды в антикризисном управлении человеческими ресурсами. Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса. Выбор объекта сохранения в кризисе (бизнес, фирма, финансы, персонал). Реструктуризация персонала организации.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

опрос по теме, решение ситуационных задач

**Тема 3. 3. Разработка мер по сохранению персонала и программ стимулирования человеческих ресурсов в период кризиса. Разработка программ обучения в период реализации программы антикризисного управления человеческими ресурсами . Зарубежный опыт антикризисного управления человеческими ресурсами.**

**лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Изменение форм организации труда и форм занятости персонала. Выделение ключевых компетенций. Расширение форм стимулирования, привязанных к конечному результату. Расширения сферы действия программ нематериального стимулирования. Необходимость обучения, вызванная изменяющейся внешней и внутренней средой. Обучение новым моделям поведения. Обучение смежным профессиям. Современные способы обучения персонала. Необходимость анализа зарубежного опыта антикризисного управления человеческими ресурсами. Проблемы и перспективы использования зарубежного опыта антикризисного управления человеческими ресурсами.

**практическое занятие (4 часа(ов)):**

опрос по теме, решение ситуационных задач

#### 4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
2.	Тема 2. 2.Состояние, поведение и деятельность персонала в условиях кризиса. Стратегические и тактические ориентиры антикризисного управления человеческими ресурсами.	3	2	Выполнение реферата по темам.	20	Оценка результатов выполнения реферата.
3.	Тема 3. 3. Разработка мер по сохранению персонала и программ стимулирования человеческих ресурсов в период кризиса. Разработка программ обучения в период реализации программы антикризисного управления человеческими ресурсами . Зарубежный опыт антикризисного управления человеческими ресурсами.	3	3	Эссе.	25	Оценка результатов выполнения эссе.
	Итого				45	

#### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В рамках лекционного курса предполагается использование проектора и компьютера для демонстрации слайдов.

На практических занятиях предполагается проведение деловых игр, проведение психологических тестов, дискуссии по проблемным ситуациям, кейсам.

#### 6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

**Тема 1. 1.Понятие кризиса в развитии организации и причины его возникновения. Система антикризисного управления человеческими ресурсами организации.**

**Тема 2. 2.Состояние, поведение и деятельность персонала в условиях кризиса. Стратегические и тактические ориентиры антикризисного управления человеческими ресурсами.**

Оценка результатов выполнения реферата., примерные темы:

Темы рефератов: 1. Место и роль системы управления человеческими ресурсами в кризисной организации. 2. Взаимосвязь между кризисом в организации и конфликтом. 3. Роль ТК РФ в регламентации отношений работодателя и трудового коллектива в решении антикризисных задач. 4. Взаимодействие администрации и профсоюзной организации в условиях кризиса. 5. Личностные стратегии поведения персонала в условиях кризиса организации.

**Тема 3. 3. Разработка мер по сохранению персонала и программ стимулирования человеческих ресурсов в период кризиса. Разработка программ обучения в период реализации программы антикризисного управления человеческими ресурсами . Зарубежный опыт антикризисного управления человеческими ресурсами.**

Оценка результатов выполнения эссе., примерные темы:

Эссе на темы: 1. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в США 2. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Германии 3. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами во Франции. 4. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Великобритании. 5. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Италии. 6. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Канаде. 7. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Швеции. 8. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в Норвегии. 9. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в России. 10. Особенности антикризисного управления человеческими ресурсами в странах СНГ. В эссе должны присутствовать следующие разделы: 1. Описание проблемы антикризисного управления человеческими ресурсами в исследованиях российских и зарубежных авторов. 2. Актуальность исследования. 3. Теоретическая база и эмпирические методы , применимые для исследования проблемы. 4. Выводы, к которым пришел автор эссе .

**Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к экзамену:

Примерные вопросы по курсу:

1. Предмет и содержание дисциплины "Антикризисное управление человеческими ресурсами".
2. Теория управления о роли человека в организации. Основные теории управления человеческими ресурсами.
3. Кадровое, информационное, техническое, нормативно-методическое, правовое и делопроизводственное обеспечение системы управления человеческими ресурсами.
4. Кадровая политика и стратегия управления человеческими ресурсами в условиях кризиса.
5. Принципы и методы управления человеческими ресурсами.  
Кадровое планирование в условиях кризиса.
6. Технология управления человеческими ресурсами и его развитием: найм, отбор, прием, деловая оценка персонала в условиях кризиса.
7. Особенности адаптации персонала в условиях реализации антикризисных мероприятий.
8. Обучение и развитие персонала в условиях кризиса.
9. Аттестация и деловая оценка персонала, ее значение в условиях кризиса.
10. Работа с кадровым резервом.
11. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала в условиях кризиса.
12. Профессиональные конфликты и их преодоление.
13. Режим и дисциплина труда.
14. Профессиональный стресс и методы его преодоления.
15. Профессиональное выгорание и способы его профилактики.

16. Безопасность туда персонала.
17. Причины и методы высвобождения персонала.
18. Оценка результатов труда персонала
19. Оценка затрат на управление человеческими ресурсами в условиях кризиса.
20. Зарубежный опыт антикризисного управления человеческими ресурсами.

### 7.1. Основная литература:

Знаниум

1. Михайлина Г И Управление персоналом [Электронный ресурс] : Учебное пособие / Под общ. ред. Г. И. Михайлиной. - 3-е изд., доп. и перераб. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2012. - 280 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=415303>
2. Юрьева Т. В. Антикризисное управление: схемы и определения: Учебное пособие / Т.В. Юрьева. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 136 с  
<http://znanium.com/bookread.php?book=331906>
3. Орехов В. И. Антикризисное управление: Учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. - 2-е изд., испр. - М.: ИНФРА-М, 2009. - 540 с.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=184731>
4. Захаров, В. Я. Антикризисное управление. Теория и практика [Электронный ресурс]: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / [В.Я. Захаров и др.]; под ред. В.Я. Захарова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 304 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=376458>
5. Маслова, В. М. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / В. М. Маслова. - М.: ЮНИТИДАНА, 2012. - 159 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=395261>

### 7.2. Дополнительная литература:

Знаниум

1. Управление персоналом организации: Учеб. пособие / Под ред. П.Э. Шлендера. - М.: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2010. - 398 с.  
<http://znanium.com/bookread.php?book=194668>
2. Кибанов А. Я.  
Управление персоналом: Учебное пособие / А.Я. Кибанов, Г.П. Гагаринская, О.Ю. Калмыкова, Е.В. Мюллер. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 238 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=339115>
3. Зуб А. Т.  
Антикризисное управление организацией: Учебное пособие / А.Т. Зуб, Е.М. Панина. - М.: ИД ФОРУМ: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=437639>

### 7.3. Интернет-ресурсы:

- HR-портал. Сообщество профессионалов - <http://www.hr-portal.ru>  
Административно-управленческий портал - <http://www.aup.ru>  
Научная электронная библиотека elibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>  
Электронно-библиотечная система bibliorossica.com - <http://www.bibliorossica.com/>  
Электронно-библиотечная система znanium.com - <http://znanium.com>

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)

Освоение дисциплины "Антикризисное управление человеческими ресурсами" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "БиблиоРоссика", доступ к которой предоставлен студентам. В ЭБС "БиблиоРоссика" представлены коллекции актуальной научной и учебной литературы по гуманитарным наукам, включающие в себя публикации ведущих российских издательств гуманитарной литературы, издания на английском языке ведущих американских и европейских издательств, а также редкие и малотиражные издания российских региональных вузов. ЭБС "БиблиоРоссика" обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен студентам. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, УМК, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего профессионального образования (ФГОС ВПО) нового поколения.

на лекции необходим проектор

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.68 "Менеджмент" и магистерской программе Менеджмент в здравоохранении .

Автор(ы):

Сафина Л.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Фахрутдинова Е.В. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.