

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костина Лариса Николаевна  
Должность: заместитель директора  
Дата подписания: 23.12.2025 14:03:10  
Уникальный программный ключ:  
848621b05e7a2c59da67cc47a060a910fb948b62

*Приложение 4*  
к образовательной программе

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

**для текущего контроля успеваемости и  
промежуточной аттестации обучающихся**

**ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Б1.В.ДВ.03.01 Антикризисное управление персоналом  
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.03 Управление персоналом  
(код, наименование направления подготовки/специальности)

Управление персоналом организации и государственной службы  
(наименование образовательной программы)

Бакалавр  
(квалификация)

Заочная форма обучения  
(форма обучения)

Год набора - 2022

Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) ФОС:**

*Баранник Ю.Г., канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом и экономики труда*

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

**1.1. Основные сведения об учебной дисциплине**

Таблица 1

Характеристика учебной дисциплины (сведения соответствуют разделу РПУД)

Образовательная программа	бакалавриата
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Количество разделов учебной дисциплины	3
Дисциплина базовой части образовательной программы	по выбору вариативной части Б1.В.ДВ.03.01.
Формы контроля	- Текущий контроль (устный опрос, тестовое задание, контроль знаний по разделу). - Промежуточная аттестация (зачет,)
Показатели	заочная форма обучения
Количество зачетных единиц (кредитов)	3
Семестр	5
<b>Общая трудоемкость (академ. часов)</b>	108
<b>Аудиторная работа:</b>	36
Лекционные занятия	18
Семинарские занятия	18
<b>Самостоятельная работа</b>	70
<b>Контроль</b>	27
Консультации	2
<i>Форма промежуточной аттестации</i>	зачет

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

Таблица 2

Перечень компетенций и их элементов		
Код компетенции	Формулировка компетенции	Элементы компетенции
УК-10	Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности	<b>Знать:</b>
		- базовые принципы функционирования экономики;
		- принципы экономического развития;
		- цели и формы участия государства в экономике;
		<b>Уметь:</b>
ПК-1.1	Использует на практике знания маркетинга персонала	- принимать обоснованные решения;
		- различать направления развития экономики;
		- определять результаты принятых решений.
		<b>Владеть:</b>
		- способностью принятия экономических решений;
ПК-1.4	Оценивает источники привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала	- знанием направлений развития экономики;
		- структуру экономики.
		<b>Знать:</b>
		- сущность маркетинга персонала;
		- законы по трудовым отношениям;
ПК-1.1	Использует на практике знания маркетинга персонала	-структуру персонала.
		<b>Уметь:</b>
		- использовать знания маркетинга персонала;
		- применять на практике методы исследования персонала;
		- применять результаты исследования персонала
ПК-1.4	Оценивает источники привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала	<b>Владеть:</b>
		- знаниями маркетинга персонала;
		- потребности организации в персонале;
		- методами использования маркетинга персонала.
		<b>Знать:</b>
ПК-1.4	Оценивает источники привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала	- основные источники привлечения персонала;
		- методы привлечения персонала;
		- оценку персонала.
		<b>Уметь:</b>
		- оценивать эффективность разделов правовых документов относящихся к регулированию труда;
ПК-1.4	Оценивает источники привлечения персонала, конкурентоспособность организации в области подбора и привлечения персонала	- оценивать конкурентоспособность персонала;
		- проводить подбор и привлечение персонала.
		<b>Владеть:</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками подбора и привлечения персонала;</li> <li>- состоянием конкурентоспособности персонала;</li> <li>-знанием источников привлечения персонала.</li> </ul>
ПК-1.6	Осуществляет кадровый аудит и консалтинг с целью организации эффективной работы службы управления персоналом	<p><b><i>Знать:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-сущность кадрового аудита;</li> <li>- недостатки в работе службы управления персоналом;</li> <li>-организацию службы управления персоналом.</li> </ul> <p><b><i>Уметь:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять кадровый аудит;</li> <li>- организовывать службу управления персоналом;</li> <li>- использовать кадровый консалтинг.</li> </ul> <p><b><i>Владеть:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методами кадрового аудита;</li> <li>- навыками разработки планов подготовки и переподготовки персонала;</li> <li>- перспективными направлениями развития персонала.</li> </ul>
ПК-2.5	Определяет оптимальные способы и методы привлечения персонала, критерии подбора и расстановки кадров	<p><b><i>Знать:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- системы профилактических мер по предотвращению кризисных ситуаций;</li> <li>- методы привлечения персонала;</li> <li>- оптимальные способы привлечения персонала.</li> </ul> <p><b><i>Уметь:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- определять оптимальные способы привлечения персонала;</li> <li>- осуществлять подбор персонала;</li> <li>- разрабатывать модели выхода из кризиса</li> </ul> <p><b><i>Владеть:</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- умением определять оптимальные способы и методы привлечения персонала;</li> <li>-навыками разработки планов подготовки и переподготовки персонала;</li> <li>- знанием критериев подбора и расстановки кадров.</li> </ul>

Таблица 3

Этапы формирования компетенций в процессе освоения основной  
образовательной программы

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Номер семестра	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
<b>Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.</b>				
1	Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.	5	УК-10 ПК-1.4 ПК-2.5	Устный опрос, доклад (сообщение)
2	Тема 1.2. Антикризисное регулирование и управление.	5	УК-10 ПК-1.6	Устный опрос, доклад (сообщение)
3	Тема 1.3. Стратегия поведения в кризисе	5	УК-10 ПК-1.1	Устный опрос, доклад (сообщение)
<b>Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.</b>				
4	Тема 2.1. Антикризисные действия системы управления предприятия.	5	УК-10 ПК-1.1	Устный опрос, доклад (сообщение)
5	Тема 2.2. Разработка программ по выходу из кризиса.	5	УК-10 ПК-1.1 ПК-1.6	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)
6	Тема 2.3 Кадровая политика как рычаг в преодолении кризиса.	5	УК-10 ПК-1.1 ПК-1.6	Устный опрос, доклад (сообщение)
<b>Раздел 3. Социальное партнерство в антикризисном управлении.</b>				
7	Тема 3.1. Основные принципы социального партнерства.	5	УК-10 ПК-1.1	Устный опрос, доклад (сообщение)
8	Тема 3.2. Роль системы управления персоналом в кризисной ситуации.	5	УК-10 ПК-1.1	Устный опрос, доклад (сообщение),
9	Тема 3.3. Результативность мер по преодолению кризиса..	5	УК-10 ПК-1.1	Устный опрос, доклад (сообщение), контроль знаний по разделу (тестовые задания)

**1.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описание шкалы оценивания.**

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	3	4	5
Знает	УК-10 –З- 1, ПК-1.1- 3-1 ПК-1.4-3-1, ПК-1.6-3-1,ПК-2.5-3-1	Отлично	90-100	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному
Умеет	УК-10 –У- 1, ПК-1.1- У-1 ПК-1.4-У-1, ПК-1.6-У-1, ПК-2.5-У-1			
Владеет	УК-10 –В- 1, ПК-1.1- В-1 ПК-1.4-В-1, ПК-1.6-В-1,ПК-2.5-В-1			
Знает	УК-10 –З- 2, ПК-1.1-3- 2 ПК-1.4-3-2, ПК-1.6-3-2,ПК-2.5-3-2	Хорошо	75-89	теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов; некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные рабочей программой дисциплины задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками
Умеет	УК-10 –У- 2, ПК-1.1- У-2 ПК-1.4-У-2, ПК-1.6-У-2, ПК-2.5-У-2			
Владеет	УК-10 –В- 2, ПК-1.1- В-2 ПК-1.4-В-2, ПК-1.6-В-2, ПК-2.5-В-2			
Знает	УК-10 –З- 3, ПК-1.1-3- 3 ПК-1.4-3-3, ПК-1.6-3-3,ПК-2.5-3-3	Удовлетворительно	60-74	теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера; необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных рабочей программой дисциплины учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий содержат ошибки
Умеет	УК-10 –У- 3, ПК-1.1- У-3 ПК-1.4-У-3, ПК-1.6-У-3, ПК-2.5-У-3			
Владеет	УК-10 –В- 3, ПК-1.1- В-3 ПК-1.4-В-3, ПК-1.6-В-3,ПК-2.5-В-3			
Знает		Неудовлетворительно	0-59	теоретическое содержание дисциплины не освоено полностью; необходимые практические навыки работы не сформированы, все предусмотренные рабочей
Умеет				
Владеет				

Дескриптор компетенции	Показатель оценки	Шкалы оценивания		Критерии оценивания
		Государственная	Баллы	
1	2	3	4	5
				программой дисциплины задания выполнены с грубыми ошибками либо совсем не выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному

## РАЗДЕЛ 2. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ

Текущий контроль знаний используется для оперативного и регулярного управления учебной деятельностью (в том числе самостоятельной работой) обучающихся. В условиях балльно-рейтинговой системы контроля результаты текущего оценивания обучающегося используются как показатель его текущего рейтинга. Текущий контроль успеваемости осуществляется в течение семестра, в ходе повседневной учебной работы по индивидуальной инициативе преподавателя. Данный вид контроля стимулирует у обучающегося стремление к систематической самостоятельной работе по изучению учебной дисциплины.



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

Сумма баллов по разделу	P.1			Контроль знаний раздела учебной дисциплины за раздел - 15	P.2			Контроль знаний раздела учебной дисциплины за раздел - 15	P.3			Контроль знаний раздела учебной дисциплины за раздел - 15	научна составляющая 25	Сумма баллов за дисциплину - 100
Темы	T.1.1	T.1.2	T.1.3		T.2.1	T.2.2	T.2.3		T.3.1	T.3.2	T.3.3			
<b>Виды работ</b>														
Лекции	1	1	1		1	1	1		1	1	1			
Семинарские занятия	1	1	1		1	1	1		1	1	1			
Индивидуальное задание	1	-	-		1	-	-		1	-	-			
Самостоятельная работа	1	1	1		1	1	1		1	1	1			
Сумма баллов				25				25				25		

\*Индивидуальное задание представляет собой научное исследование выбранной студентом или преподавателем проблемы в области проблем управления персоналом, результатом которого является научная статья (тезисы к конференции, презентация).

### **РАЗДЕЛ 3.**

## **ОПИСАНИЕ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ВИДАМ ЗАДАНИЙ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ**

### **3.1. Рекомендации по оцениванию устных ответов обучающихся**

С целью контроля усвоения прослушанного на лекции материала и определения уровня подготовленности обучающихся по теме в начале каждого семинарского занятия преподавателем проводится индивидуальный или фронтальный устный опрос по вопросам к семинарскому занятию.

Критерии оценки:

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

полнота и глубина ответа (учитывается количество усвоенных фактов, понятий и т.п.);

сознательность ответа (учитывается понимание излагаемого материала);

логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией);

рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи (учитывается умение использовать наиболее прогрессивные и эффективные способы достижения цели);

своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе (учитывается грамотно и с пользой применять наглядность и демонстрационный опыт при устном ответе);

использование дополнительного материала (обязательное условие);

рациональность использования времени, отведенного на задание (не одобряется растянутость выполнения задания, устного ответа во времени, с учетом индивидуальных особенностей обучающихся).

Оценка «5» - 3 балла - ставится, если обучающийся:

1) полно и аргументировано отвечает по содержанию вопроса;

2) обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры;

3) излагает материал последовательно и правильно, с соблюдением исторической и хронологической последовательности;

Оценка «4» - 2 балла - ставится, если обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «5», но допускает 1- 2 ошибки, которые сам же исправляет.

Оценка «3» - 1 балл - ставится, если обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данного задания, но:

1) излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил;

2) не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры;

3) излагает материал непоследовательно и допускает ошибки.

Оценка «2» - 0 баллов - не ставится, если обучающийся обнаруживает незнание ответа на соответствующее задание, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. Оценка «2» отмечает такие недостатки в подготовке обучающегося, которые являются серьезным препятствием к успешному овладению последующим материалом.

## ВОПРОСЫ ДЛЯ САМОПОДГОТОВКИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Вопросы для подготовки к индивидуальному / фронтальному устному опросу по темам дисциплины
<b>Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.</b>		
1	<b>Тема 1.</b> Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.	<b>Семинарское занятие 1</b> 1. Понятие и суть кризиса. 2. Виды кризисов. 3. Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
2	<b>Тема 2.</b> Антикризисное регулирование и управление.	<b>Семинарское занятие 2</b> 1. Сущность антикризисного управления организацией 2. Закономерности антикризисного поведения организаций. 3. Особенности управления персоналом в условиях кризиса.
3	<b>Тема 3.</b> Стратегия поведения в кризисе	<b>Семинарское занятие 3</b> 1. Стратегия поведения в кризисе и управление персоналом. 2. Сохранение жизнеспособности организации. 3. Пути изменения структуры персонала при кризисе.
<b>Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.</b>		
4	<b>Тема 4.</b> Антикризисные действия системы управления предприятия.	<b>Семинарское занятие 4</b> 1. Формирование антикризисных действий управления. 2. Особенности системы управления предприятием в условиях кризиса. 3. Факторы, влияющие на ориентацию и действия персонала в кризисных ситуациях.
5	<b>Тема 5.</b> Разработка мер по сохранению персонала.	<b>Семинарское занятие 5</b> 1. Выявление путей сохранения персонала организации. 2. Применение программ обучения в период кризиса. антикризисных сессий. 3. Разработка программ стимулирования в период кризиса.
6	<b>Тема 6.</b> Кадровая политика как рычаг в преодолении кризиса	<b>Семинарское занятие 6</b> 1. Разработка кадровой политики на кризисном предприятии. 2. Особенности управления персоналом в период кризиса на предприятии. 3. Финансирование мер по преодолению кризиса.
<b>Раздел 3. Социальное партнерство в антикризисном управлении.</b>		
7	<b>Тема 7.</b> Основные принципы социального партнерства	<b>Семинарское занятие 7</b> 1. Определение значения социального партнерства в преодолении кризиса. 2. Взаимосвязь стабильности персонала,

		материального стимулирования и конечного результата. 3.Значение и влияние нематериального стимулирования для закрепления персонала.
8	<b>Тема 8.</b> Роль системы управления персоналом в кризисной ситуации.	<b>Семинарское занятие 8</b> 1. Значение и роль управляющих в антикризисных ситуациях. 2 Диагностика деятельности системы управления персоналом на кризисных предприятиях. 3. Необходимость контроля методов преодоления кризиса.
9	<b>Тема 9.</b> Результативность мер по преодолению кризиса.	<b>Семинарское занятие 9</b> 1. Определение эффективности мер по преодолению кризиса. 2.Роль государственных мер по преодолению кризиса. 3. Использование зарубежного опыта преодоления кризисных ситуаций на предприятии

### 3.2. Рекомендации по оцениванию результатов тестирования обучающихся

В завершении изучения каждого раздела учебной дисциплины проводится контроль знаний по разделу в форме ответов на тестовые задания.

*Критерии оценивания.* Уровень выполнения текущих тестовых заданий оценивается в баллах, которые затем переводятся в оценку. Баллы выставляются следующим образом:

правильное выполнение задания, где надо выбрать один верный ответ – 0,4 балла.

Оценка соответствует следующей шкале:

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

## ТИПОВЫЕ ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### Тестовые задания для текущего контроля знаний обучающихся по разделу 1

#### Тестовые задания

#### Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.

*Выберите верный ответ на вопрос*

1. Причины кризиса:

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

2. Тенденции существования социально-экономической системы:

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

**3. Проявление организационного кризиса:**

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

**4. Субъективная причина кризиса это:**

- А) ошибки менеджеров в управлении, недостатки в организации производства, несовершенство инновационной и инвестиционной политики;
- Б) невыполнение плана производства;
- В) отсутствие поставок заказов смежниками;
- Г) замедление внутрипроизводственных связей.

**5. Возникновение кризисной ситуации, как правило, сопровождается:**

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

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

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

**7. Антикризисное управление имеет следующие специфические свойства:**

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

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

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

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

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

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

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

**11.** Кризисные управляющие отличаются:

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

## **Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**8.** Предметом оценки аудита персонала (кадрового аудита) является:

- А) адекватность кадрового потенциала совокупного работника задачам организации;
- Б) качество индивидуальной работы с людьми, действия которых требуют корректировки;
- В) соответствие численности, профессионально-квалификационного состава, и других количественных показателей необходимому или проектируемому значению;
- Г) соответствие квалификации работников на местах.

**9.** План управления кризисными ситуациями может включать:

- А) перечень мероприятий, необходимых при возникновении кризисной ситуации;
- Б) функции центра по контролю за ходом выполнения работ в кризисной ситуации;
- В) комплекс мер по обеспечению работы средствами связи;
- Г) пересмотр производственных норм.

**10.** Кадровая политика организации в условиях кризиса подразумевает возможности для работодателя:

- А) возможно увольнение работника по причине сокращения в любой момент;
- Б) возможность использования механизма неполной загрузки рабочей недели;
- В) перевод работника на другое место работы без согласия профсоюза;
- Г) возможность уменьшения (увеличения) плана-задания.

**11.** Условиями для формирования эффективной управленческой команды является:

- А) повышенная оплата труда;
- Б) предоставление членам управленческой команды дополнительных привилегий и льгот;
- В) общая цель и общие интересы руководителей и специалистов разного уровня и профилей;
- Г) создание благоприятной атмосферы в коллективе.

### **Раздел 3. Социальное партнёрство в антикризисном управлении**

**1.** Главная цель культуры управления — обеспечение полезности и прибыльности организации за счет:

- А) высокой культуры поведения руководителей всех уровней управления;
- Б) совершенствования управления;
- В) плановой упорядоченности;

Г) увеличенного применения материальных и трудовых ресурсов.

2. Любую новую идею, получившую свое подтверждение в нововведении, можно рассматривать как своеобразную программу (технологическую, производственную, социальную, культурную и т. д.), которая должна содержать следующие обязательные компоненты:

- А) цель нововведения, условия нововведения, критерии нововведения;
- Б) факторы нововведения;
- В) реализация нововведения;
- Г) адаптация нововведения.

3. Менеджмент-модель аудита персонала организации включает следующие элементы:

- А) выработка целей аудита персонала организации;
- Б) создание условий для проведения кадрового аудита;
- В) организация работы;
- Г) определение лиц проведения аудита.

4. Принцип комплементарности управленческих ролей в кризисной ситуации в организации подразумевает использование такого типа руководителя в кризисных ситуациях, как:

- А) манипулятор;
- Б) исследователь-прогнозист;
- В) «дрессировщик»;
- Г) «предсказатель».

5. Культура управления оказывает влияние на следующие компоненты деятельности организации:

- А) поведение людей;
- Б) уровень профессиональной грамотности специалистов организации;
- В) кадровую политику;
- Г) лояльность руководства.

6. Для обеспечения обратной связи целесообразно использовать такие методы как:

- А) сбор и анализ слухов;
- Б) анкетирование персонала;
- В) «горячая линия»;
- Г) проведение производственных собраний, совещаний.

7. Среди методов работы с персоналом в режиме антикризисного управления выделяют методы:

- А) быстрого реагирования;
- Б) реструктуризации;
- В) принудительных организационных изменений;
- Г) проведение установочных сессий.

8. Элементами системы антикризисного управления персоналом организации являются:

- А) объект управления;
- Б) субъект управления;
- В) антикризисная кадровая стратегия и политика;
- Г) составление программ выхода из кризиса.



**9.** Кризис стабильности (кризис застоя) в организации характеризуется следующими явлениями:

- А) низкая компетентность управленческого персонала;
- Б) отсутствие динамики в показателях деятельности организации;
- В) отсутствие нововведений;
- Г) невмешательство государства.

**10.** Методы антикризисного управления на уровне государственного регулирования включают:

- А) выработку нормативных, законодательных актов.;
- Б) изменение производственной программы;
- В) изменение цен продаж;
- Г) государственные финансовые вливания.

**11.** Среди факторов эффективности антикризисного руководителя можно выделить следующие:

- А) эффективность взаимодействий, слаженность, планомерность;
- Б) авторитарность;
- В) уровень мотивации руководимой команды;
- Г) вовлечение персонала при выработки производственных программ.

### **3.3. Рекомендации по оцениванию результатов ситуационных заданий**

Максимальное количество баллов	Правильность (ошибочность) решения
3	Полные верные ответы. В логичном рассуждении при ответах нет ошибок, задание полностью выполнено. Получены правильные ответы, ясно прописанные во всех строках заданий и таблиц
2,5	Верные ответы, но имеются небольшие неточности, в целом не влияющие на последовательность событий, такие как небольшие пропуски, не связанные с основным содержанием изложения. Задание оформлено не вполне аккуратно, но это не мешает пониманию вопроса
2	Ответы в целом верные. В работе присутствуют несущественная хронологическая или историческая ошибки, механическая ошибка или описка, несколько исказившие логическую последовательность ответа
1	В рассуждении допущены более трех ошибок в логическом рассуждении, последовательности событий и установлении дат. При объяснении исторических событий и явлений указаны не все существенные факты
0	Ответы неверные или отсутствуют

### 3.4. Рекомендации по оцениванию докладов, сообщений

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
1 (отлично)	Выставляется обучающемуся если он выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив проблему содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно правового характера. Обучающийся знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет; графически работа оформлена правильно.
0,75 (хорошо)	Выставляется обучающемуся если работа характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены отдельные ошибки в оформлении работы.
0,5 (удовлетворительно)	Выставляется обучающемуся если в работе студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в содержании проблемы, оформлении работы.
0 (неудовлетворительно)*	Выставляется обучающемуся если работа представляет собой пересказанный или полностью заимствованный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

\*- не ставится

### ПРИМЕРНЫЕ ТЕМЫ ДОКЛАДОВ, СООБЩЕНИЙ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИИ

#### Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.

1. Причины и характеристика кризиса.
2. Критерии определения стратегии преодоления кризиса.
3. Сущность кризисов и их проявление в экономических системах.
4. Основные причины возникновения кризисов.
5. Роль кризисов в социально-экономическом развитии.
6. Общепринятая классификация экономических кризисов.

7. Экономические кризисы на микро- и макроуровне.
8. Диагностика и оценка финансового состояния.
9. Формирование антикризисной стратегии.

## **Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.**

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

## **Раздел 3. Социальное партнёрство в антикризисном управлении.**

1. Формирование социально-психологического климата в коллективе.
2. Сравнение затрат на персонал в докризисном и кризисном состоянии организации.
3. Зарубежный опыт антикризисного управления персоналом.
4. Содержание и организация государственного антикризисного регулирования.
5. Государственная финансовая поддержка неплатежеспособных предприятий.
6. Влияние налоговой политики на преодоление кризисного состояния предприятия.
7. Управление конфликтами.
8. Степень контроля в кризисных ситуациях.
9. Методы преодоления кризисов в зарубежных компаниях.

### **3.5. Рекомендации по оцениванию иных форм текущего контроля (расчетных задач по дисциплине).**

Максимальное количество баллов (государственная оценка)	Критерии
3 (отлично)	Выставляется обучающемуся, если ответ показывает глубокое и систематическое знание всего программного материала и структуры конкретного вопроса, а также основного содержания и новаций лекционного курса по сравнению с учебной литературой. Обучающийся демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа.
2,5 (хорошо)	Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует

	<p>знание узловых проблем программы и основного содержания лекционного курса; умение пользоваться концептуально понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа</p>
2 (удовлетворительно)	<p>Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов программы и содержания лекционного курса; затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии учебной дисциплины; неполное знакомство с рекомендованной литературой; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ</p>
1 (неудовлетворительно)	<p>Выставляется обучающемуся, если его ответ демонстрирует незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе</p>

## КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ (ЗАЧЕТ)

№ п/п	Содержание оценочного средства (вопрос к зачету, практические задания, ситуационные задачи и т.д.)	Индекс оцениваемой компетенции или ее элементов
Вопрос к зачету		
<b>Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.</b> Тема 1.1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.		
1	Понятие и суть кризиса.	УК-10 –3- 1, ПК-1.1- 3-1
2	Виды кризисов.	УК-10 –3- 1, ПК-1.1- 3-1
3	Признаки кризиса: распознавание и преодоление.	УК-10 –3- 1, ПК-1.1- 3-1
<b>Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.</b> Тема 1.2. Антикризисное регулирование и управление.		
4	Сущность антикризисного управление организацией	ПК-1.1- 3-1 ПК-1.4-3-1
5	Закономерности антикризисного поведения организаций.	ПК-1.1 3-1
6	Особенности управления персоналом в условиях кризиса.	ПК-1.2 3-1
7	Факторы влияющие на управление персоналом в условиях кризиса.	ПК-1.1 3-1
8	Выбор стратегии поведения организации по выходу из кризиса	ПК-1.1 У-1
<b>Раздел 1. Понятие и причины кризиса организации.</b> Тема 1.3 Стратегия поведения в кризисе		
9	Стратегия поведения в кризисе и управление персоналом.	УК-10 ПК-1.1
10	Сохранение жизнеспособности организации.	УК-10 ПК-1.1
11	Пути изменения структуры персонала при кризисе.	УК-10 ПК-1.1
<b>Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.</b> . Тема 2.1. Антикризисные действия менеджмента организации.		
12	Определение диагностики организации.	УК-10 ПК-1.1
13	Проведение антикризисных сессий.	УК-10 ПК-1.1
14	Разработка возможных путей выхода из кризиса.	УК-10 ПК-1.1
15	Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.	УК-10 ПК-1.1
16	Роль и значение личного примера менеджеров.	УК-10 ПК-1.1

<b>Раздел 2. Антикризисные действия управления организации.</b>		
Тема 2.2. Разработка мер по сохранению персонала.		
17	Новые формы организации труда и занятости персонала в условиях полиморфных типов предприятий	ПК-1.1 3-1
18	Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления.	ПК-1.1 3-1
19	Основные факторы стабилизации коллектива.	ПК-1.1 3-1
20	Определение перспектив предприятия для закрепления персонала предприятия.	ПК-1.1 У-1
<b>Раздел 2. Антикризисные действия менеджмента организации.</b> Тема 2.3. Разработка программ стимулирования в период кризиса		
21	Определение ключевых компетентов преодоления кризиса.	ПК-12 У-1
22	Взаимосвязь стабильности персонала, материального стимулирования и конечного результата.	ПК-12 3-1
23	Значение и влияние нематериального стимулирования для закрепления персонала.	ПК-12 3-1
<b>Раздел 3. Социальное партнерство в антикризисном управлении..</b> Тема 3.1. Разработка программ обучения в период кризиса		
24	Пути закрепления персонала через обучение и переобучение.	ПК-2.5 У-1
25	Обучение новым моделям поведения.	ПК-2.5 У-1
26	Задачи обучения новым профессиям.	ПК-2.5 У-1
<b>Раздел 3. Социальное партнерство в антикризисном управлении.</b> Тема 3.2. Изменение бюджета на персонал.		
27	Определение затрат на персонал и поиск их сокращения.	ПК-1.1 У-1
28	Пути поиска сокращения массовых увольнений.	ПК-1.1 У-1
29	Структура новых наёмных категорий персонала.	ПК-1.1 3-1
30	Эффективность изменения форм оплаты труда.	ПК-1.1 У-1
<b>Раздел 3. Социальное партнерство в антикризисном управлении.</b> Тема 3.3. Основные принципы социального партнерства.		
31	Реструктуризация персонала организации.	ПК-1.4-В-2, ПК-1.6-В-2, ПК-2.5-В-2
32	Разработка мероприятий по улучшению социально-психологического климата организации.	ПК-1.4-В-2, ПК-1.6-В-2, ПК-2.5-В-2
33	Профессионально-квалификационные требования к работникам кадровых служб в период кризиса за рубежом.	ПК-1.4-В-2, ПК-1.6-В-2, ПК-2.5-В-2

### Вопросы к зачету

1. Типология кризисов.
2. Виды кризисов (глобальные, национальные, отраслевые, организационные, переходные). Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
3. Закономерности антикризисного поведения организаций.
4. Управление в условиях кризиса.

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