

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный аграрный университет»
Калининградский филиал

Кафедра организации и управления в аграрной сфере

УТВЕРЖДАЮ
Зам. директора по учебной работе
С.А. Носкова
29 мая 2020 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

(приложение к рабочей программе)

Направление подготовки бакалавра
38.03.02 Менеджмент

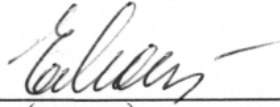
Тип образовательной программы
Прикладной бакалавриат

Направленность (профиль) образовательной программы
Менеджмент организации

Полесск
2020

Автор

Старший преподаватель



(подпись)

Моисеенко Е.В.

СОДЕРЖАНИЕ

1	Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы	4
2	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	6
3	Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	12
4	Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	17

1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины «Антикризисное управления» направлен на формирование следующих компетенций, отраженных в карте компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Структурные элементы компетенции (знать, уметь, владеть)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для проверки формирования компетенции
ОПК-3	способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	<i>знать:</i> типы организационных структур, их основные параметры и принципы и принципы их проектирования; <i>уметь:</i> анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; <i>владеть:</i> современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации.	8	занятия лекционного типа, занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся	доклад, задача, тест, зачет с оценкой в устной форме
ПК-6	способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	<i>знать:</i> основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений; <i>уметь:</i> разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; <i>владеть:</i> методами управления операциями.	8	занятия лекционного типа, занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся	доклад, задача, тест, зачет с оценкой в устной форме
ПК-15	умение проводить анализ рыночных и специфических	<i>знать:</i> источники финансирования, институты и	8	занятия лекционного типа,	доклад, задача, тест, зачет с

Код компетенции	Наименование компетенции	Структурные элементы компетенции (знать, уметь, владеть)	Этапы формирования компетенции в процессе освоения образовательной программы	Виды занятий для формирования компетенции	Оценочные средства для проверки формирования компетенции
	рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании	инструменты финансового рынка; <i>уметь:</i> анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации; <i>владеть:</i> методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков.		занятия семинарского типа, самостоятельная работа обучающихся	оценкой в устной форме

2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

2.1 Показатели и критерии оценивания компетенций

Компетенция	Этап формирования компетенции	Показатели и критерии оценивания				Оценочные средства для проверки формирования компетенции	
		отсутствие усвоения (ниже порогового)	неполное усвоение (пороговое)	хорошее усвоение (углубленное)	отличное усвоение (продвинутое)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
<p>ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>							
знать	8	незнание типов организационных структур, их основных параметров и принципов, и принципов их проектирования	типы организационных структур, их основные параметры и принципы, и принципы их проектирования знакомы частично	типы организационных структур, их основные параметры и принципы, и принципы их проектирования знакомы в большей степени	типы организационных структур, их основные параметры и принципы, и принципы их проектирования знакомы полностью	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
уметь	8	неумение анализировать	способность анализировать	способность анализировать	способность анализировать	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме

Компетенция	Этап формирования компетенции	Показатели и критерии оценивания				Оценочные средства для проверки формирования компетенции	
		отсутствие усвоения (ниже порогового)	неполное усвоение (пороговое)	хорошее усвоение (углубленное)	отличное усвоение (продвинутое)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
		организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию	организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию освоена частично	организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию освоена в большей степени	организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию освоена полностью		
владеть	8	отсутствие навыков владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	имеются частичные навыки владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	имеется большинство навыков владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	наличие всех навыков владения современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
ПК-6: способность участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений							

Компетенция	Этап формирования компетенции	Показатели и критерии оценивания				Оценочные средства для проверки формирования компетенции	
		отсутствие усвоения (ниже порогового)	неполное усвоение (пороговое)	хорошее усвоение (углубленное)	отличное усвоение (продвинутое)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
знать	8	незнание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений	частичное знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений	знание большинства основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений	знание основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений полностью	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
уметь	8	неумение разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность	частичные навыки разработки программы осуществления организационных изменений и оценки их эффективность	имеется большинство навыков разработки программы осуществления организационных изменений и оценки их эффективность	наличие всех навыков разработки программы осуществления организационных изменений и оценки их эффективность	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
владеть	8	отсутствие навыков владения методами управления операциями	имеются частичные навыки владения методами управления операциями	имеется большинство навыков владения методами управления операциями	наличие всех навыков владения методами управления операциями	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
<p>ПК-15: умение проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании</p>							

Компетенция	Этап формирования компетенции	Показатели и критерии оценивания				Оценочные средства для проверки формирования компетенции	
		отсутствие усвоения (ниже порогового)	неполное усвоение (пороговое)	хорошее усвоение (углубленное)	отличное усвоение (продвинутое)	Текущий контроль	Промежуточная аттестация
знать	8	незнание источников финансирования, институтов и инструментов финансового рынка	частичное знание источников финансирования, институтов и инструментов финансового рынка	знание большинства источников финансирования, институтов и инструментов финансового рынка	знание всех источников финансирования, институтов и инструментов финансового рынка	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
уметь	8	неумение анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации	умение анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации развито частично	умение анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации развито в большей степени	умение анализировать финансовую отчетность и составлять финансовый прогноз развития организации развито полностью	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме
владеть	8	неспособность владеть методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков	частичное владение методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков	владение большинством методов инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков	владение всеми методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков	доклад, задача, тест	зачет с оценкой в устной форме

2.2 Шкала оценивания компетенций

Оценочное средство *доклад*.

Шкала оценивания:

оценка «зачтено» (*при неполном (пороговом), хорошем (углубленном) и отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если:

- доклад производит выдающееся впечатление, сопровождается иллюстративным материалом;
- демонстрационный материал использовался в докладе, хорошо оформлен;
- отвечает на вопросы;
- выводы полностью характеризуют работу;

оценка «не зачтено» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если:

- содержание доклада не соответствует теме;
- отсутствует демонстрационный материал;
- докладчик не может ответить на вопросы;
- докладчик не понимает специальную терминологию, связанную с темой доклада;
- отсутствуют выводы.

Оценочное средство *задача*.

Шкала оценивания:

оценка «зачтено» (*при неполном (пороговом), хорошем (углубленном) и отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если задача решена полностью, допускается наличие некоторых погрешностей при вычислениях

оценка «не зачтено» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если задача не решена или имеет место неверный ответ.

Оценочное средство *тест*.

Шкала оценивания:

оценка «зачтено» (*при неполном (пороговом), хорошем (углубленном) и отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если дано 50% и более правильных ответов на вопросы теста

оценка «не зачтено» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если дано менее 50% правильных ответов на вопросы теста.

Оценочное средство *зачет с оценкой в устной форме*.

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- полностью усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно, аргументировано ответил на все вопросы, с приведением примеров;
- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими изучаемыми дисциплинами;
- при ответе на вопросы грамотно использовал научную и специальную терминологию.

оценка «хорошо» (*при хорошем (углубленном) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- усвоил большую часть предусмотренного программного материала;
- ответил на все вопросы с небольшими недочетами;
- показал основные знания, владеет приемами рассуждения;
- при ответе на вопросы частично использовал научную и специальную терминологию.

оценка «удовлетворительно» (*при неполном (пороговом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- частично усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно ответил на часть вопросов;
- показал поверхностные знания, владеет некоторыми приемами рассуждения;
- при ответе на вопросы не использовал научную и специальную терминологию.

оценка «не удовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он:

- не ответил на вопросы;
- допустил существенные ошибки в ответе;
- не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем;
- не владеет в должной степени научной и специальной терминологией.

3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,

характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Темы докладов

1. Предметное разукрупнение предприятия (диверсификация).
2. Территориальное разукрупнение (рассредоточение).
3. Вертикальная (дивизиональная) интеграция.
4. Горизонтальная (функциональная) интеграция.
5. Ликвидация бизнеса.
6. Арбитражные управляющие: их права и обязанности.
7. Саморегулируемая организация арбитражных управляющих.
8. Особенности банкротства индивидуального предпринимателя.
9. Особенности банкротства отдельных видов юридических лиц (градообразующих предприятий, сельскохозяйственных организаций и рыболовецких артелей, финансовых организаций, страховых организаций, кредитных организаций).
10. Статистический метод анализ риска.
11. Метод аналогий.
12. Метод экспертных оценок.
13. Комбинированный метод.
14. Метод анализа целесообразности затрат.
15. Мотивация работников на предприятии в кризисных условиях (на примере конкретной организации).

Доклад выполняется обучающимся при отсутствии его на практических занятиях.

Задачи

Задача 1

Предлагаются следующие вводные данные для разработки стратегии антикризисного управления:

1. Анализ управленческой ситуации.
2. Уменьшение доли фирмы на рынке.
3. Низкий уровень прибыли.
4. Уменьшение спроса на продукцию фирмы.
5. Устаревшая продукция.
6. Проблема с качеством и надежностью продукции.
7. Высокая задолженность перед банком и поставщиками.
8. Недовольство покупателей.
9. Низкая платежеспособность покупателей.

10. Недостаток оборотных средств.
11. Устаревшие методы производства и продажи.
12. Высокая текучесть кадров.
13. Раздутый громоздкий административный аппарат.
14. Нерегулярные выплаты зарплаты.
15. Отсутствие гибкого управления.
16. Перечень чрезвычайных мер.
17. Выход на новые рынки.
18. Осуществление упреждающих кризис перемен.
19. Увеличение доли фирмы на рынке по конкурентоспособным видам товаров.
20. Изучение опыта конкурентов.
21. Привлечение помощи консультантов.
22. Отказ от нерентабельных видов продукции.
23. Ликвидация непрофильных видов деятельности.
24. Переобучение персонала.
25. Наем персонала.
26. Увольнение персонала.
27. Формирование команды единомышленников.
28. Сокращение административного аппарата.
29. Предоставление работникам большей свободы общения и принятия решения.
30. Установление жесткой дисциплины.
31. Ужесточение контроля за расходами и дисциплиной.
32. Сокращение запасов.
33. Сокращение издержек производства и обращения.
34. Организация маркетинговых исследований.
35. Стимулирование сбыта продукции.
36. Проведение рекламных компаний.
37. Формирование благоприятного имиджа фирмы.
38. Отказ от выплаты дивидендов по обыкновенным акциям.
39. Усиление централизации управления.
40. Децентрализация управления.
41. Обращение к правительству за помощью.
42. Сокращение экономического пространства – частичное закрытие предприятия.
43. Переизбрание совета директоров.
44. Объединение с другими фирмами
45. Раздвоение уставного капитала – дополнительный выпуск акций.
46. Смена президента фирмы.
47. Привлечение новых крупных инвесторов.
48. Продажа акций работникам.
49. Диверсификация производства.
50. Организация кружков качества.
51. Быстрая реакция на жалобы покупателей.

52. Забота об обслуживании потребителей.
53. Инвестиции в производство.
54. Изменение стиля руководства.
55. Реорганизация структуры управления.
56. Введение гибкой системы стимулирования работников.
57. Поощрение предприимчивости.
58. Разработка бизнес-плана.
59. Участие работников в управлении.
60. Объявление банкротства.

Исходя из перечня вводных данных, характерных для промышленно-торговой фирмы, определить:

- признаки кризисной ситуации;
- причины возникновения кризисной ситуации;
- меры, позволяющие предотвратить разрастание кризисной ситуации;
- меры по управлению кризисом на стадии вхождения в кризис;
- меры по управлению кризисом на стадии выхода из кризиса;
- меры по ликвидации последствий кризиса.

Задача 2

В каком из вариантов величина собственных оборотных средств является наибольшей:

1. Собственный капитал организации составляет 12,5 млн.руб., долгосрочные обязательства – 1,5 млн.руб., внеоборотные активы – 12 млн.руб.

2. Собственный капитал организации составляет 12,5 млн.руб., долгосрочные обязательства – 2 млн.руб., внеоборотные активы – 11 млн.руб.

3. Собственный капитал организации составляет 14 млн.руб., долгосрочные обязательства – 1 млн.руб., внеоборотные активы – 13,5 млн.руб?

Задача 3

Акционерное общество планирует осуществление инвестиционного проекта, предполагающего ежегодные вложения по 100 тыс.руб. В течение трех лет, после чего – в начале четвертого года – новый объект можно начать использовать. По расчетам, это обеспечит акционерное общество получением чистого дохода (после уплаты налогов) в размере 100 тыс.руб. ежегодно на протяжении пяти лет. Ставка дисконтирования в акционерном обществе принята на уровне 10%. Оценить приемлемость инвестиционного проекта применительно к дате сдачи нового объекта в эксплуатацию.

Тест

1. Кризис – это:

А) противоречивая ситуация, выступающая в виде противоположных позиций в объяснении каких-либо явлений, объектов, процессов и требующая адекватной теории для ее решения;

Б) противоречия в интересах, целях, взглядах, возникающие в процессе социального взаимодействия, заключающиеся в противодействии участников этого взаимодействия и обычно сопровождающиеся негативными эмоциями, выходящими за рамки правил и норм.

В) глубокое преобразование политических, экономических и социальных отношений, проводимое государственной властью в целях качественного обновления системы государственного управления;

Г) максимальное обострение противоречий в организации, угрожающее ее стабильной жизнедеятельности;

2. Что не является признаком кризисной ситуации:

А) уменьшение доли фирмы на рынке;

Б) высокая текучесть кадров;

В) банкротство компании;

Г) низкий уровень прибыли.

3. Что не является причиной кризиса:

А) низкий уровень прибыли;

Б) обострение конкуренции на рынке;

В) несовершенство системы управления;

Г) слабая инвестиционная и инновационная политика.

4. Первопричиной или возможностью возникновения экономических кризисов является разрыв между:

А) внешней и внутренней средой;

Б) производством и потреблением;

В) государством и обществом;

Г) специализацией и кооперацией.

5. Что является определяющим фактором для возникновения циклов Джаягера:

А) научно-технический прогресс и инновационная деятельность;

Б) изменения в отраслевой структуре и структуре воспроизводства;

В) взаимодействие многообразных денежно-кредитных факторов;

Г) динамика запасов товарно-материальных ценностей на предприятиях.

Вопросы зачета с оценкой в устной форме

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии

2. Причины и последствия возникновения кризисов
3. Разновидности кризисов
4. Признаки кризиса
5. Сущность и закономерности экономических кризисов
6. Причины экономических кризисов
7. Фазы цикла и виды экономических кризисов
8. Кризисы государственного управления: причины, последствия, преодоление
9. Кризисы в развитии организации
10. Необходимость и возможность антикризисного управления
11. Признаки и особенности антикризисного управления
12. Эффективность антикризисного управления
13. Понятие технологии антикризисного управления
14. Общая схема механизма управления в кризисной ситуации
15. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении
16. Параметры контроля кризисных ситуаций в механизмах антикризисного управления
17. Аналитическая основа государственного регулирования кризисной ситуации
18. Роль государства в антикризисном управлении
19. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций
20. Признаки и порядок установления банкротства предприятия
21. Роль и деятельность арбитражного суда
22. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур
23. Ликвидация предприятий
24. Основные параметры диагностирования банкротства
25. Этапы диагностики кризиса
26. Роль стратегии в антикризисном управлении
27. Разработка антикризисной стратегии в организации
28. Реализация выбранной антикризисной стратегии
29. Организация осуществления антикризисной стратегии
30. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении
31. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификация
32. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении
33. Природа и классификация управленческих рисков
34. Антикризисное управление риском
35. Методы оценки инвестиционного риска
36. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении
37. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов
38. Методы оценки инвестиционных проектов и привлекательности предприятий

39. Инвестиционный процесс как фактор антикризисного управления
40. Инновационный потенциал предприятий, его роль в антикризисном управлении
41. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса
42. Характеристики управления персоналом кризисного предприятия
43. Система антикризисного управления персоналом
44. Силь, типы, условия разработки кадровой политики на кризисном предприятии
45. Принципы и методы управления персоналом кризисного предприятия
46. Стратегия поведения антикризисного управляющего
47. Регулирование трудовых отношений в процессах антикризисного управления
48. Социальное партнерство в антикризисном управлении
49. Ведение переговоров с профсоюзами
50. Основные направления действий профсоюзов в условиях кризиса
51. Причины возникновения конфликтов на кризисном предприятии
52. Антикризисное управление конфликтами

4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Оценивание знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляется путем проведения процедур текущего контроля и промежуточной аттестации в соответствии с Положением университета о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам бакалавриата и программам магистратуры.

Текущий контроль проводится на занятиях в течение семестра

Оценочные средства текущего контроля:

- доклад;
- задача;
- тест.

Промежуточная аттестация проводится в 8 семестре в форме зачета с оценкой.

Оценочные средства промежуточной аттестации:

- зачет с оценкой в устной форме.

Уровень сформированности компетенций определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «не удовлетворительно».

Шкала оценивания:

оценка «отлично» (*при отличном (продвинутом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- полностью усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно, аргументировано ответил на все вопросы, с приведением примеров;
- показал глубокие систематизированные знания, владеет приемами рассуждения и сопоставляет материал из разных источников: теорию связывает с практикой, другими изучаемыми дисциплинами;
- при ответе на вопросы грамотно использовал научную и специальную терминологию.

оценка «хорошо» (*при хорошем (углубленном) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- усвоил большую часть предусмотренного программного материала;
- ответил на все вопросы с небольшими недочетами;
- показал основные знания, владеет приемами рассуждения;
- при ответе на вопросы частично использовал научную и специальную терминологию.

оценка «удовлетворительно» (*при неполном (пороговом) усвоении*) выставляется обучающемуся, если он:

- частично усвоил предусмотренный программный материал;
- правильно ответил на часть вопросов;
- показал поверхностные знания, владеет некоторыми приемами рассуждения;
- при ответе на вопросы не использовал научную и специальную терминологию.

оценка «не удовлетворительно» (*при отсутствии усвоения (ниже порогового)*) выставляется обучающемуся, если он:

- не ответил на вопросы;
- допустил существенные ошибки в ответе;
- не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем;
- не владеет в должной степени научной и специальной терминологией.