Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Санкт-Петербургская юридическая академия»

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Теория и практика антикризисного управления

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) Административно-управленческая и офисная деятельность

Санкт-Петербург
2026

1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения компетенций

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

ПК-1. Способен разрабатывать и реализовывать концепции управления персоналом, кадровой политики организации, стратегического управления персоналом и применять их на практике.

Индикаторы достижения компетенций	Планируемые результаты обучения
ИД.1 (ПК-1) Знает основы концепции кадровой политики организации, концепции и стратегии управления персоналом. **ИД.2 (ПК-1).** Умеет разрабатывать концепцию кадровой политики организации, концепцию и стратегию управления персоналом. **ИД.3 (ПК-1).** Владеет навыками стратегического управления персоналом, анализа, разработки и совершенствования стратегии развития персонала.	**Знает:** **РО-1 ИД.1 (ПК-1)** основы разработки и внедрения концепции управления персоналом и теоретические основы кадровой политики организации; **РО-2 ИД.1 (ПК-1)** принципы стратегического управления персоналом, методы формирования и эффективного использования трудового потенциала организации и отдельных работников и подходы к управлению интеллектуальным капиталом (в том числе в части работы с талантами и защиты результатов интеллектуальной деятельности**).**
	УМЕЕТ: **РО-3 ИД.2 (ПК-1)** разрабатывать философию, цели и ключевые направления кадровой политики с учётом стратегических задач организации, **РО-4 ИД.2 (ПК-1)** формулировать элементы концепции управления персоналом (включая философию, цели, направления) и оценивать кадровый потенциал организации, выявлять сильные и слабые стороны, определять направления его развития, **РО-5 ИД.2 (ПК-1)** разрабатывать и реализовывать программы профессионального развития персонала, включая ориентацию и адаптацию молодых специалистов, определять потребность в персонале с применением количественных и экспертных методов, **РО-6 ИД.3 (ПК-1)** составлять оперативные и долгосрочные планы по управлению персоналом, в том числе планы по управлению талантами и адаптировать теоретические концепции к специфике конкретной организации.
	ВЛАДЕЕТ: **РО-7 ИД.2 (ПК-1)** методикой разработки элементов концепции управления персоналом и кадровой политики организации и навыками определения кадровых стратегий в логике общей стратегии развития организации; **РО-8 ИД.3 (ПК-1)** инструментами разработки и внедрения процедур регулирования трудовых отношений и сопутствующей документации и методами оценки эффективности реализуемых кадровых решений и программ.

2. Содержание оценочных средств для текущего контроля успеваемости

2.1. Примерный перечень тем докладов, рефератов, презентаций

1. Понятие кризиса в социально-экономическом развитии и причины его возникновения.
2. Типология кризисов.
3. Признаки кризиса: распознавание и преодоление.
4. Человеческий фактор антикризисного управления.
5. Сущность и закономерности экономических кризисов.

6. Причины экономических кризисов.
7. Фазы цикла и их проявление.
8. Виды экономических кризисов и их динамика.
9. Основы государственного регулирования кризисных ситуаций.
10. Роль государства в антикризисном управлении.
11. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций
12. Общие и специфические, внешние и внутренние факторы рискованного развития организации.
13. Возникновение кризисов в организации.
14. Тенденции циклического развития организации.
15. Опасность и вероятность кризисов в тенденциях циклического развития организации
16. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
17. Возможность, необходимость и проблематика антикризисного управления.
18. Признаки и особенности антикризисного управления.
19. Эффективность антикризисного управления.
20. Цели и функции маркетинга в антикризисном управлении.
21. Формирование маркетинговых стратегий в антикризисном управлении и их классификация.
22. Использование средств маркетинга в антикризисном управлении
23. Роль стратегии в антикризисном управлении.
24. Разработка антикризисной стратегии организации.
25. Реализация выбранной антикризисной стратегии.
26. Организация осуществления антикризисной стратегии.
27. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
28. Роль и деятельность арбитражного суда.
29. Виды и порядок осуществления реорганизационных процедур.
30. Ликвидация обанкротившихся предприятий.
31. Природа и классификация управленческих рисков.
32. Антикризисное управление риском.
33. Методы оценки регионального инвестиционного риска.
34. Инновационный процесс как фактор антикризисного управления.
35. Инновационный потенциал предприятия, его роль в антикризисном управлении.
36. Государственная инновационная стратегия антикризисного развития.
37. Формирование инновационных инфраструктур как условие выхода из кризиса.
38. Характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в антикризисном управлении.
39. Источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.
40. Оценка инвестиционной привлекательности предприятий.
41. Понятие технологии антикризисного управления.
42. Общая технологическая схема процесса управления в кризисной ситуации.
43. Технология разработки управленческих решений в антикризисном управлении.
44. Конфликты в развитии организации.
45. Причины конфликтов и их роль в антикризисном управлении.
46. Антикризисное управление конфликтами
47. Антикризисные характеристики управления персоналом.
48. Система антикризисного управления персоналом.
49. Антикризисная политика в управлении персоналом. Принципы антикризисного управления персоналом.
50. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении.
51. Модель менеджера антикризисного управления.
52. Ролевая структура деятельности менеджера в антикризисном управлении.
53. Индивидуально-конкретный характер системного кризиса российской экономики.
54. Схема хозяйственного механизма, используемого в экономике России в период радикальных рыночных реформ.

55. Характеристика системного кризиса народного хозяйства России.
56. Оценка кризисных явлений в советской экономике, являющихся одной из предпосылок системного социально-экономического кризиса в России.
57. Мобилизация внутренних источников развития.
58. Выбор оптимальной для России социально-экономической системы и стратегии развития.
59. Формирование собственности и повышение эффективности хозяйствования
60. Особенности антикризисного государственного управления в странах с развитой рыночной экономикой.

Вопросы для самоконтроля

1. Понятие и виды кризисов
2. Фазы классического цикла и их проявление
3. Причины экономических кризисов и механизм антикризисного управления
4. Последствия кризиса
5. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития
6. Факторы антикризисного управления
7. Требования к системе антикризисного управления
8. Эффективность антикризисного управления
9. Процесс превращения нормально функционирующего предприятия в банкрота. Стадии кризиса

10.Причины неэффективности экономических реформ в России
11.Институт банкротства Российской Федерации
12.Процедуры банкротства
13.Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа
14.Коэффициенты финансово-хозяйственной деятельности должника и показатели, используемые для их расчета
15.Требования к анализу хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности должника, его положения на товарных и иных рынках
16.Требования к анализу возможности безубыточной деятельности должника
17.Российская практика реализации законодательства о банкротстве
18.Зарубежная практика реализации законодательства о банкротстве
19.Особенности банкротства отдельных категорий
20.Особенности банкротства градообразующих организаций
21.Банкротство финансовых организаций
22.Банкротство сельскохозяйственных организаций
23.Банкротство стратегических предприятий и организаций
24.Банкротство субъектов естественных монополий
25.Формы и методы выхода из кризиса
26.Реорганизация несостоятельного предприятия
27.Разработка антикризисных программ (проекта санации, программ финансового оздоровления)
28.Инвестиционная политика неплатежеспособного предприятия
29.Стратегическое планирование в целях антикризисного управления
30.Международный опыт аудиторской деятельности
31.Виды аудита, стандарты, классификация
32.Внутренний финансовый контроль, его цели и задачи
33.Добровольная и принудительная ликвидация предприятий и организаций
34.Неправомерные действия при банкротстве
35.Фиктивное банкротство
36.Преднамеренное банкротство
37.Прогнозирование банкротства и анализ неплатежеспособных организаций
38.Экспресс-диагностика финансового состояния предприятия
39.Углубленный анализ финансового состояния
40.Официальные методики оценки вероятности банкротства

41. Количественные модели прогнозирования банкротства
42. Производственный риск
43. Коммерческий риск
44. Финансовый риск
45. Отраслевой риск
46. Инновационный риск
47. Методика оценки и управления предпринимательскими рисками
48. Способы снижения предпринимательских рисков
49. Особенности антикризисного управления в России
50. Управление предприятием в чрезвычайных ситуациях.

3. Задания для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Перечень вопросов к зачету.

1. Разновидности кризисов.
2. Особенности и виды экономических кризисов.
3. Причины экономических кризисов.
4. Сущность и закономерности экономических кризисов.
5. Государственное регулирование кризисных ситуаций.
6. Причины возникновения кризисов и их роль в социально-экономическом развитии.
7. Роль государства в антикризисном управлении.
8. Виды государственного регулирования кризисных ситуаций.
9. Средства и механизмы государственного регулирования кризисных ситуаций.
10. Кризисы в системе государственного регулирования.
11. Механизм государственной власти и кризисы системы управления.
12. Причины и последствия кризисов государственного управления.
13. Реформы как средство антикризисного управления в государстве.
14. Кризисы в развитии организации.
15. Возникновение и распознавание кризисов в организации.
16. Тенденции циклического развития организации.
17. Жизненный цикл организации.
18. Причины и симптомы кризисного развития организации.
19. Механизмы антикризисного управления.
20. Потребность и необходимость в антикризисном управлении.
21. Управляемые и неуправляемые процессы антикризисного развития.
22. Основные признаки и особенности антикризисного управления.
23. Диагностика кризисов в процессах управления.
24. Диагностика банкротства предприятия.
25. Стратегия и тактика антикризисного управления.
26. Роль стратегии в антикризисном управлении.
27. Разработка антикризисной стратегии организации.
28. Анализ состояния предприятия, находящегося в кризисной ситуации.
29. Банкротство предприятий.
30. Признаки и порядок установления банкротства предприятия.
31. Процедуры банкротства (наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление, конкурсное производство и мировое соглашение) и порядок их осуществления.
32. Требования, предъявляемые Федеральным законом «О несостоятельности (банкротстве)» к арбитражным управляющим.
33. Инновации и механизмы повышения антикризисной устойчивости.
34. Человеческий фактор антикризисного управления.
35. Причины неэффективности экономических реформ в России.
36. Институт банкротства Российской Федерации.
37. Процедуры банкротства.
38. Правила проведения арбитражным управляющим финансового анализа.

39. Коэффициенты финансово-хозяйственной деятельности должника и показатели, используемые для их расчета.
40. Требования к анализу хозяйственной, инвестиционной и финансовой деятельности должника, его положения на товарных и иных рынках.
41. Требования к анализу возможности безубыточной деятельности должника.
42. Российская практика реализации законодательства о банкротстве.
43. Зарубежная практика реализации законодательства о банкротстве.
44. Особенности банкротства отдельных категорий.
45. Особенности банкротства градообразующих организаций.
46. Банкротство финансовых организаций.
47. Банкротство сельскохозяйственных организаций.
48. Банкротство стратегических предприятий и организаций.
49. Банкротство субъектов естественных монополий.
50. Формы и методы выхода из кризиса.

4. Шкала оценивания результатов промежуточной аттестации и критерии выставления оценок

Для оценки результатов промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине в форме зачёта применяется двухбалльная шкала оценивания: «зачтено» и «не зачтено».

Зачет. Критерии выставления оценок

При выставлении результата зачёта учитываются полнота и правильность освоения теоретического материала, понимание основных понятий и закономерностей дисциплины, логичность и последовательность изложения, владение профессиональной терминологией, способность применять полученные знания и умения при решении практико-ориентированных задач, самостоятельность выполнения заданий, а также степень достижения планируемых результатов обучения и сформированности компетенций.

Результат «зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

- усвоил основное содержание учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины, и демонстрирует знание основных понятий, определений, принципов, методов и закономерностей;
- понимает сущность изучаемых процессов и явлений, способен объяснять взаимосвязи между основными положениями дисциплины;
- правильно раскрывает содержание поставленных вопросов, излагает материал последовательно, логично и с использованием соответствующей профессиональной терминологии;
- способен выделять главное в изученном материале, проводить анализ информации, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать выводы и аргументировать свою позицию;
- демонстрирует умение применять полученные теоретические знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;
- владеет основными методами, приёмами и инструментами, необходимыми для выполнения заданий;
- выполняет предложенные задания в целом правильно, соблюдая основные требования к содержанию, структуре и оформлению результатов;
- способен самостоятельно выполнять основные этапы задания, при необходимости используя уточняющие вопросы или рекомендации преподавателя;
- допускает отдельные неточности, неполноту отдельных ответов либо несущественные ошибки, которые не искажают основного содержания материала и могут быть исправлены самостоятельно или после уточняющих вопросов преподавателя;
- демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и сформированность компетенций на уровне не ниже минимально допустимого.

Результат «зачтено» может быть выставлен как при полном и глубоком освоении материала, так и при освоении его на минимально достаточном уровне, если обучающийся правильно раскрывает основные положения дисциплины, способен выполнять предусмотренные

программой типовые задания и демонстрирует достижение установленных результатов обучения.

Результат «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он:

- не усвоил значительную часть основного учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины;
- не знает либо неправильно раскрывает основные понятия, определения, принципы, методы и закономерности дисциплины;
- допускает существенные фактические и содержательные ошибки, искажающие смысл основных положений учебного материала;
- не понимает взаимосвязей между основными понятиями, процессами и явлениями;
- излагает материал фрагментарно, непоследовательно, не может выделить главное и сформулировать обоснованные выводы;
- не владеет необходимой профессиональной терминологией либо систематически использует её неправильно;
- не способен применить полученные знания при решении типовых учебных и практико-ориентированных задач;
- допускает принципиальные ошибки при выборе методов, способов решения задач, использовании инструментов или интерпретации результатов;
- не может самостоятельно выполнить основные этапы предложенного задания даже после дополнительных разъяснений и наводящих вопросов преподавателя;
- не способен объяснить последовательность выполнения задания, обосновать полученные результаты и оценить их правильность;
- не устраняет существенные ошибки после дополнительных вопросов и разъяснений преподавателя;
- не демонстрирует достижение планируемых результатов обучения и минимально необходимого уровня сформированности компетенций.

Результат «не зачтено» выставляется в случае, если выявленные пробелы в знаниях, умениях и навыках носят существенный характер и не позволяют признать планируемые результаты обучения по дисциплине достигнутыми.

Порядок принятия решения о выставлении результата зачёта

При проведении промежуточной аттестации в форме зачёта преподаватель оценивает результаты освоения дисциплины в совокупности, с учётом ответов обучающегося на теоретические вопросы, результатов выполнения практико-ориентированных заданий и иных оценочных мероприятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Отдельные неточности и несущественные ошибки не являются самостоятельным основанием для выставления результата «не зачтено», если обучающийся в целом демонстрирует необходимый уровень знаний, умений и сформированности компетенций.

Наличие существенных пробелов в освоении основного содержания дисциплины, принципиальных ошибок и неспособность выполнить типовые задания свидетельствуют о недостижении минимально необходимого уровня освоения дисциплины и являются основанием для выставления результата «не зачтено».

Результат промежуточной аттестации фиксируется в форме «зачтено» или «не зачтено» в соответствии с установленным в образовательной организации порядком проведения промежуточной аттестации.

Критерии оценивания результатов промежуточной аттестации в форме тестирования

При проведении промежуточной аттестации в форме тестирования с использованием двухбалльной шкалы оценивания («зачтено», «не зачтено») оценка результатов осуществляется следующим образом:

«Зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему не менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о достижении минимально необходимого уровня освоения содержания дисциплины и сформированности оцениваемых компетенций.

«Не зачтено» выставляется обучающемуся, правильно выполнившему менее 60 % тестовых заданий. Данный результат свидетельствует о недостаточном уровне освоения содержания дисциплины и недостижении минимально необходимых результатов обучения.

Процент правильно выполненных тестовых заданий определяется как отношение количества правильно выполненных заданий к общему количеству тестовых заданий, предъявленных обучающемуся, умноженное на 100 %.

Если тестовые задания имеют различный вес или предусматривают частичное начисление баллов, результат определяется как отношение суммы набранных баллов к максимально возможной сумме баллов, умноженное на 100 %.

При определении итогового результата тестирования применяется установленная шкала оценивания. Значение 60 % включается в диапазон результата «зачтено».

Дополнительные вопросы могут быть заданы обучающемуся в случае:

- необходимости конкретизации и изложенной обучающимся информации по вопросам билета с целью проверки глубины знаний отвечающего по связанным между собой темам и проблемам;
- необходимости проверки знаний обучающегося по основным темам и проблемам курса при недостаточной полноте его ответа по вопросам билета.

5. Задания для диагностической работы (количество 20)

Вопрос 1: Что Риск-менеджмент представляет собой?

Примерный ответ: систему управления риском и финансовыми отношениями

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 2: Какова ключевая особенность современного подхода к управлению рисками?

Примерный ответ: Рассмотрение как позитивных, так и негативных рисков

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 3: что включает в себя Содержательная сторона риск-менеджмента?

Примерный ответ: сравнение вероятностей и характеристик риска, полученных в результате оценки и анализа риска, выбор мер по минимизации или устранению последствий риска.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 4: Какие категории задач риск-менеджмента можно выделить?

Примерный ответ: применение методов риск-менеджмента, управление рисками по их типам, точность прогнозов рисков.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 5: Каковы функции объекта управления в риск-менеджменте?

Примерный ответ: организация разрешения риска; организация рисковых вложений капитала; организация работы по снижению величины риска; организация процесса страхования рисков; организация экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 6: Что можно отнести к правилам риск-менеджмента?

Примерный ответ: нельзя рисковать многим ради малого; нельзя думать, что существует только одно решение, возможно, есть и другие; положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнения.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 7: Изменения в области трудового права проявляется во влиянии на предпринимательскую деятельность:

Примерный ответ: Политического фактора.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 8: к какой сфере относятся рекламные агентства?
Примерный ответ: маркетинговым посредникам
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 9: к какому способу относятся товарно-родовые конкуренты?
Примерный ответ: Основные способы удовлетворения потребности или желания.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 10: что такое товарно-видовые конкуренты?
Примерный ответ: Разновидность одного и того же товара, способного удовлетворить конкретное желание или потребность покупателя.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 11: какими могут быть контактные аудитории по характеру воздействия?
Примерный ответ: благотворными, искомыми, нежелательными
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 12: что такое предпринимательские риски?
Примерный ответ: это категория, характеризующая поведение предпринимателя в условиях неопределенности при выборе оптимального решения из числа альтернативных на основе оценки вероятности достижения желаемого результата и степени отклонения от него в положительную или отрицательную сторону.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 13: какие функции выполняет предпринимательский риск?
Примерный ответ: Защитная, регулирующая, аналитическая.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 14: Какая функция предпринимательских рисков выступает в двух формах: конструктивной и деструктивной?
Примерный ответ: регулирующая
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 15: Какой ученый-экономист участвовал в разработке классической школы предпринимательских рисков?
Примерный ответ: Милль Джон Стюарт
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 16: что относится к факторам риска?
Примерный ответ: моральный ущерб, физический ущерб, срыв поставок, нехватка стартового капитала.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 17: что такое авантюризм?
Примерный ответ: Решения сопряженные с риском.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 18: когда возникает коммерческий риск?
Примерный ответ: при снижении объемов закупок, непредвиденных расходах.
(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 19: что такое Имущественный риск?
Примерный ответ: потери из-за краж, пожаров, диверсии.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)

Вопрос 20: из-за чего возникает финансовый риск?

Примерный ответ: из-за неплатежеспособности партнеров, изменения валютных курсов и курсов ценных бумаг.

(жирным шрифтом указаны обязательные элементы ответа)