

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций

Код модуля
1155150(1)

Модуль
Управление персоналом в условиях
неопределенности

Екатеринбург

Оценочные материалы составлены автором(ами):

№ п/п	Фамилия, имя, отчество	Ученая степень, ученое звание	Должность	Подразделение
1	Поленц Илона Артуровна	кандидат экономических наук, доцент	доцент	управления персоналом и психологии

Согласовано:

Управление образовательных программ

Е.С. Комарова

Авторы:

- **Поленц Илона Артуровна**, доцент, управления персоналом и психологии

1. СТРУКТУРА И ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ **Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций**

1.	Объем дисциплины в зачетных единицах	3	
2.	Виды аудиторных занятий	Лекции Практические/семинарские занятия	
3.	Промежуточная аттестация	Зачет	
4.	Текущая аттестация	Контрольная работа	1
		Домашняя работа	1

2. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ (ИНДИКАТОРЫ) ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ **Управление персоналом в условиях кризисных ситуаций**

Индикатор – это признак / сигнал/ маркер, который показывает, на каком уровне обучающийся должен освоить результаты обучения и их предъявление должно подтвердить факт освоения предметного содержания данной дисциплины, указанного в табл. 1.3 РПМ-РПД.

Таблица 1

Код и наименование компетенции	Планируемые результаты обучения (индикаторы)	Контрольно-оценочные средства для оценивания достижения результата обучения по дисциплине
1	2	3
УК-2 -Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	Д-1 - Проявлять способность к поиску новой информации, умение принимать решения в нестандартных ситуациях	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия
ПК-13 -Способен обеспечивать кадровое делопроизводство и документационное сопровождение процессов по управлению персоналом, проводить аудит кадровых процессов, применять методы и	Д-1 - Демонстрировать аналитическое мышление П-1 - Разрабатывать аналитические таблицы для проведения сравнительного анализа результатов кадровой работы и трудовой деятельности персонала	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

инструменты HR-аналитики для обоснования управленческих решений		
ПК-14 -Способен разрабатывать стратегию развития кадрового потенциала организации, корпоративные социальные программы, разрабатывать системы мотивации и оценки персонала, проводить социологические исследования и формировать корпоративную культуру	Д-1 - Демонстрировать ответственность за принятые решения З-1 - Концептуализировать стратегию развития кадрового потенциала организации, управления мотивацией и системами оценки работников	Домашняя работа Зачет Контрольная работа Лекции Практические/семинарские занятия

3. ПРОЦЕДУРЫ КОНТРОЛЯ И ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ В РАМКАХ ТЕКУЩЕЙ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ В БАЛЬНО-РЕЙТИНГОВОЙ СИСТЕМЕ (ТЕХНОЛОГИЧЕСКАЯ КАРТА БРС)

3.1. Процедуры текущей и промежуточной аттестации по дисциплине

1. Лекции: коэффициент значимости совокупных результатов лекционных занятий – 0.2		
Текущая аттестация на лекциях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>контрольная работа</i>	2,10	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лекциям – 0.6		
Промежуточная аттестация по лекциям – зачет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лекциям – 0.4		
2. Практические/семинарские занятия: коэффициент значимости совокупных результатов практических/семинарских занятий – 0.8		
Текущая аттестация на практических/семинарских занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
<i>домашняя работа</i>	2,8	100
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по практическим/семинарским занятиям – 1		
Промежуточная аттестация по практическим/семинарским занятиям – нет		

Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по практическим/семинарским занятиям – не предусмотрено		
3. Лабораторные занятия: коэффициент значимости совокупных результатов лабораторных занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на лабораторных занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по лабораторным занятиям - не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по лабораторным занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по лабораторным занятиям – не предусмотрено		
4. Онлайн-занятия: коэффициент значимости совокупных результатов онлайн-занятий – не предусмотрено		
Текущая аттестация на онлайн-занятиях	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент значимости результатов текущей аттестации по онлайн-занятиям - не предусмотрено		
Промежуточная аттестация по онлайн-занятиям – нет		
Весовой коэффициент значимости результатов промежуточной аттестации по онлайн-занятиям – не предусмотрено		

3.2. Процедуры текущей и промежуточной аттестации курсовой работы/проекта

Текущая аттестация выполнения курсовой работы/проекта	Сроки – семестр, учебная неделя	Максимальная оценка в баллах
Весовой коэффициент текущей аттестации выполнения курсовой работы/проекта– не предусмотрено		
Весовой коэффициент промежуточной аттестации выполнения курсовой работы/проекта– защиты – не предусмотрено		

4. КРИТЕРИИ И УРОВНИ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

4.1. В рамках БРС применяются утвержденные на кафедре/институте критерии (признаки) оценивания достижений студентов по дисциплине модуля (табл. 4) в рамках контрольно-оценочных мероприятий на соответствие указанным в табл.1 результатам обучения (индикаторам).

Таблица 4

Критерии оценивания учебных достижений обучающихся

Результаты обучения	Критерии оценивания учебных достижений, обучающихся на соответствие результатам обучения/индикаторам
Знания	Студент демонстрирует знания и понимание в области изучения на уровне указанных индикаторов и необходимые для продолжения

	обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Умения	Студент может применять свои знания и понимание в контекстах, представленных в оценочных заданиях, демонстрирует освоение умений на уровне указанных индикаторов и необходимых для продолжения обучения и/или выполнения трудовых функций и действий, связанных с профессиональной деятельностью.
Опыт /владение	Студент демонстрирует опыт в области изучения на уровне указанных индикаторов.
Другие результаты	Студент демонстрирует ответственность в освоении результатов обучения на уровне запланированных индикаторов. Студент способен выносить суждения, делать оценки и формулировать выводы в области изучения. Студент может сообщать преподавателю и коллегам своего уровня собственное понимание и умения в области изучения.

4.2 Для оценивания уровня выполнения критериев (уровня достижений обучающихся при проведении контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля) используется универсальная шкала (табл. 5).

Таблица 5

Шкала оценивания достижения результатов обучения (индикаторов) по уровням

Характеристика уровней достижения результатов обучения (индикаторов)				
№ п/п	Содержание уровня выполнения критерия оценивания результатов обучения (выполненное оценочное задание)	Шкала оценивания		
		Традиционная характеристика уровня		Качественная характеристика уровня
1.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты в полном объеме, замечаний нет	Отлично (80-100 баллов)	Зачтено	Высокий (В)
2.	Результаты обучения (индикаторы) в целом достигнуты, имеются замечания, которые не требуют обязательного устранения	Хорошо (60-79 баллов)		Средний (С)
3.	Результаты обучения (индикаторы) достигнуты не в полной мере, есть замечания	Удовлетворительно (40-59 баллов)		Пороговый (П)
4.	Освоение результатов обучения не соответствует индикаторам, имеются существенные ошибки и замечания, требуется доработка	Неудовлетворительно (менее 40 баллов)	Не зачтено	Недостаточный (Н)
5.	Результат обучения не достигнут, задание не выполнено	Недостаточно свидетельств для оценивания		Нет результата

5. СОДЕРЖАНИЕ КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ МОДУЛЯ

5.1. Описание аудиторных контрольно-оценочных мероприятий по дисциплине модуля

5.1.1. Лекции

Самостоятельное изучение теоретического материала по темам/разделам лекций в соответствии с содержанием дисциплины (п. 1.2. РПД)

5.1.2. Практически/семинарские занятия

Примерный перечень тем

1. Классификация кризисных типов руководителей
2. Авторитет и престиж руководителя
3. Индивидуально-личностные качества эффективного руководителя антикризисного типа
4. Внешние и внутренние причины кризиса организации
5. Модель антикризисного типа руководителя

Примерные задания

К теме 2

На основании данных таблицы, в которой приводятся результаты оценки претендентов на должность антикризисного менеджера, составить личностные портреты кандидатов и сформулировать обоснованные выводы о пригодности каждого из них на обозначенную должность, а также сделать собственный выбор наиболее эффективного руководителя для разрешения кризисных ситуаций.

Оценка кандидатур проводилась по 5-балльной системе: 5 – ярко выраженная черта характера, 4 – часто проявляется, 3 – проявляется в зависимости от ситуации; 2 – редко проявляется, 1 – данная характеристика не соответствует действительности.

№	Наименование признака	Альби	Белю	Волку	Герши
Общие качества					
1	Профессиональная подготовленность	4	3	3	4
2	Деловая подготовленность	4	3	5	4
3	Общая культура	2	3	4	3
4	Направленность	3	4	5	2
5	Практичность ума	4	3	5	3
6	Глубина ума	2	3	4	3
7	Гибкость ума	4	4	5	4
8	Честность	2	3	4	3
9	Порядочность	3	2	4	4
10	Открытость	2	3	5	5
11	Общительность	5	4	3	3
12	Откровенность	2	4	3	2
13	Коллективизм	3	3	4	2
14	Активность	4	4	3	5
15	Инициативность	4	3	2	3
16	Инициативность	4	3	5	4
17	Работоспособность	3	4	3	3
18	Организованность	5	3	4	4
19	Тягучность	2	5	3	3
20	Слабобольность	3	2	4	2
21	Настойчивость	3	3	4	5
22	Самостоятельность	3	4	4	4
23	Наблюдательность	3	5	4	3
24	Целеустремленность	5	4	4	3
25	Словесность и самовосприимчивость	3	2	4	2
Способность к организаторской работе					
26	Организовательное чутье	5	4	4	3

27	Эмоционально-волевое воздействие	3	4	3	3
28	Требовательность	4	3	5	2
29	Умение принимать решения	4	2	5	3
30	Самостоятельное включение в орг. работу	4	5	3	4
Психология					
31	Холерик	2	4	3	7
32	Сангвиник	3	3	3	5
33	Флегматик	1	2	5	2
34	Меланхолик	1	1	2	1
Стиль поведения в группе					
35	Лидер	3	3	4	3
36	Ведомый	2	1	1	3
37	Обособившийся	4	2	2	2
38	Сотрудничающий	3	4	1	3
Мотивация					
39	Интерес к делу	3	3	4	2
40	Интерес к людям	2	1	3	3
41	Власть над людьми	2	4	3	2
42	Владоуловление	3	5	3	4
43	Престижное положение	4	4	3	4
44	Страх наказания	2	2	1	3

К теме 3

1. Психологические аспекты состояния, поведения и деятельности персонала предприятия в условиях кризисных ситуаций (разбор конкретных примеров).
2. Психологические тесты на подверженность стрессам и дистрессам.
3. Проигрывание ситуаций, вызывающих деструктивные типы поведения.

Тренинг «Экспедиция»
 Известно, чтобы узнать человека, нужно «слезть с него в разведку». По данному плану личность раскрывается в сложных кризисных (экстремальных) обстоятельствах. В предлагаемой ситуации вам предстоит представить себя на месте научной экспедиции, осуществляющей исследования неизвестных ранее территорий в океане, пролетая над ними на воздушном шаре. Неожиданное повреждение заставляет шар снижать высоту. Чтобы задержать его падение, необходимо постепенно избавляться от некоторых предметов снаряжения экспедиции, причем сделать это нужно в последовательности, обусловленной важностью конкретного предмета для людей, терпящих бедствие.

Снаряжение экспедиции состоит из: 1) географических карт местности, составленных членами экспедиции (15 кг); 2) секстанта (6 кг); 3) ружья с патронами (9 кг); 4) канистры с пресной водой (20 л); 5) спальных мешков (1 мешок на каждого члена экспедиции); 6) 20-местной палатки; 7) надувной резиновой лодки; 8) каната (20 м); 9) ящика с мажорными консервами (50 кг); 10) конфет (10 кг); 11) транзита; 12) ракетных с двумя ракетами; 13) аптечки (5 кг); 14) спичек; 15) охотничьих ножей...

Условия игры

1. За 1 мин самостоятельных раздумий проанализировать список предметов снаряжения по степени их важности.
2. За 10 мин коллективного обсуждения индивидуальные решения привести в соответствие с групповыми.
3. Если один из членов экспедиции не согласен с предлагаемой группой очередностью – группа должна найти компромиссный вариант.

Вопросы для обсуждения

1. Оцените поведение отдельных членов группы и определите его тип.
2. Каково соотношение обнаруженных типов поведения и как это повлияло на взаимодействие внутри группы в целом? Отметьте положительные и отрицательные моменты в процессе группового взаимодействия.
3. Составьте собственный план действий членов экспедиции в данной ситуации.

К темам 4-5

1. Определение способности человека сопротивляться опасности.
2. Определение личностной совместности как одного из факторов безопасного труда.
3. Обучение методам профилактики деструктивного поведения персонала в условиях кризиса.
4. Создание условий, обуславливающих готовность к рациональным действиям в критических условиях.
5. Проигрывание производственных ситуаций, повышающих уровень готовности к рациональной деятельности в кризисных ситуациях.

Ознакомьтесь с характеристиками антикризисного типа руководителя на основе решения кейсов.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.2. Описание внеаудиторных контрольно-оценочных мероприятий и средств текущего контроля по дисциплине модуля

Разноуровневое (дифференцированное) обучение.

Базовый

5.2.1. Контрольная работа

Примерный перечень тем

1. Дать определения понятиям " кризисная ситуация", "кризисное состояние" и "кризис"
2. Факторы, влияющие на возникновение стресса личности в организации

3. Возможные способы разрешения проблем антикризисного управления персоналом
 4. Классификация кризисных типов руководителей
 5. Критерии высокоэффективной антикризисной команды
- Примерные задания

ЗАДАНИЯ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

Варианты									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А, Б, В	Г, Д, Е	Ж, З, И	К, Л	М, Н	О, П, Р	С, Т	У, Ф, Х	Ц, Ч, Ш, Щ	Э, Ю, Я

Каждый вариант контрольной работы состоит из теоретических вопросов (№1 и №2) и практического задания (№3).

Практическое задание имеет одинаковую для всех вариантов формулировку, но предприятие для анализа выбирается студентом самостоятельно.

Вопрос 3: «Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса». Для ответа на данный вопрос необходимо ответить на вопросы «Листа экспертного отроса, представленного в приложении к методическим указаниям, и обобщить результаты.

Вариант 1

1. Типология ситуаций кризиса в организации.
2. Кадровая политика кризисных предприятий.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 2

1. Сравнительная характеристика традиционного и антикризисного управления.
2. Создание оперативных кризисных групп на предприятии.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 3

1. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении.
2. Особенности мотивации персонала в кризисных ситуациях.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 4

1. Мотивация антикризисных менеджеров.
2. Прогнозирование и планирование управления кризисными ситуациями.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 5

1. Состояние, поведение и деятельность персонала организации в условиях кризиса.
2. Принятие решений в условиях кризиса.

3. Практическое задание.

Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 6

1. Особенности деятельности руководителя в условиях кризисных ситуаций.
2. Создание антикризисной команды.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 7

1. Деструктивные типы поведения персонала в условиях кризисных ситуаций.
2. Организация работ в напряженных условиях.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 8

1. Формирование готовности персонала к действиям в кризисных условиях.
2. Структура и содержание программ антикризисного управления персоналом.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 9

1. Воспитание безопасного поведения у работников. Проблемы психологической подготовки персонала к деятельности в напряженных условиях.
2. Установление стабильности в социально-трудовой сфере.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Вариант 10

1. Кадровая политика в кризисных ситуациях.
2. Сравнительная характеристика кризисных и антикризисных руководителей: профессионально-личностные портреты.
3. Практическое задание.
Характеристика кризисной ситуации конкретного предприятия. Описание опыта решения кадровых проблем, возникших вследствие кризиса.

Выполнить задания в соответствии со своим вариантом контрольной работы.
LMS-платформа – не предусмотрена

5.2.2. Домашняя работа

Примерный перечень тем

1. Типология ситуации кризиса в организации
 2. Антикризисное управление. Сравнительная характеристика традиционного и антикризисного управления
 3. Назначение и область деятельности менеджера в антикризисном управлении
 4. Мотивация антикризисных менеджеров
 5. Состояние, поведение и деятельность персонала организации в условиях кризиса
 6. Особенности деятельности руководителя в условиях кризисных ситуаций
 7. Деструктивные типы поведения персонала в условиях кризисных ситуаций
 8. Формирование готовности персонала к действиям в кризисных ситуациях
 9. Воспитание безопасного поведения у работников. Проблем психологической подготовки персонала к деятельности в экстремальных условиях
 10. Кадровая политика в кризисных ситуациях
 11. Создание оперативных кризисных групп из предприятий
 12. Создание новых организационных форм антикризисного управления персоналом
- Примерные задания
- Подготовить реферативный обзор по выбранной теме из предложенного списка.

Пример: тема "Состояние, поведение и деятельность персонала организации в условиях кризиса"

Раскрыть понятие "Кризис" с точки зрения разных авторов. Выделить характерные черты кризиса. Выделить причины и виды кризиса.

Стресс персонала: понятие, виды, стрессоры и последствия для организации

Положительные и отрицательные последствия стресса для трудовой деятельности персонала. Тактика поведения персонала в условиях кризиса, выделить тактики и раскрыть их. Состояние персонала в условиях кризиса, раскрыть какие состояния бывают, назвать причины. Тактика деятельности персонала в условиях кризиса, выделить виды деятельности и раскрыть их. Сделать вывод.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.3. Описание контрольно-оценочных мероприятий промежуточного контроля по дисциплине модуля

5.3.1. Зачет

Список примерных вопросов

1. Условия деятельности персонала в кризисных ситуациях
2. Психологические принципы антикризисного управления
3. Цели, задачи и технология психологического сопровождения персонала в процессе кризиса
4. Психологические факторы, ведущие к возникновению стрессовых ситуаций
5. Критерии высокоэффективной антикризисной команды
6. Способы профилактики эмоционального выгорания
7. Классификация кризисных типов руководителей
8. Факторы, влияющие на возникновение стресса личности в организации
9. Состояние, поведение и деятельность персонала в условиях кризиса.
10. Типология кадровой политики в кризисных ситуациях.
11. Функции оперативных кризисных групп.
12. Планирование управления кризисными ситуациями.
13. Антикризисная команда (антикризисный штаб): состав, роли и функции.
14. Кризис персонала организации: определение, виды и причины возникновения.
15. Формирование готовности персонала к действиям в условиях кризисной ситуации.
16. Реорганизация и снижение издержек на рабочую силу.
17. Теория кризисных ситуаций. Характеристики кризисных ситуаций.
18. Типология ситуаций кризиса в организации.

LMS-платформа – не предусмотрена

5.4 Содержание контрольно-оценочных мероприятий по направлениям воспитательной деятельности

Направления воспитательной деятельности сопрягаются со всеми результатами обучения компетенций по образовательной программе, их освоение обеспечивается содержанием всех дисциплин модулей.

