

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич  
Должность: ректор  
Дата подписания: 25.09.2022 18:40:37  
Уникальный программный ключ:  
9ba7d3e34c012eba476ffd2d064cf2781953be730df2374d16f3c0ce536f0fc6

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Юго-Западный государственный университет

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

экономики, управления и аудита

*(наименование кафедры полностью)*

 Е.А. Бессонова

*(подпись)*

« 8 » 12 2021 г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА  
для текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине

**Управление рисками**

*(наименование дисциплины)*

ОПОП ВО 38.03.03 «Управление персоналом»  
направленность (профиль) «Управление персоналом организации»

# 1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

## 1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

### *Тема 1. Теоретические основы управления рисками*

1. Разнообразие понятия «риск». Объективная и субъективная природа риска.
2. Экономические источники неопределенности.
3. Социокультурные источники неопределенности.
4. Политические источники неопределенности.
5. Природные источники неопределенности.
6. Особенности экономического подхода к анализу риска.
7. Субъективные и основные факторы, влияющие на оценку риска.
8. Анализ различных подходов к классификации риска. Критерии классификации рисков.
9. Человек и его поведение как источник кадровых рисков. Физиологические и психологические особенности человека как источника риска.
10. Риски в системе управления персоналом организации: риски утраты человеческого капитала, риски утраты материальных активов, информационные риски, риски формирование нежелательного имиджа.

### *Тема 2. Методы оценки, измерения и управления рисками*

1. Мера риска. Количественный подход к оценке рисков.
2. Статистический метод оценки рисков.
3. Субъективные и средовые факторы, влияющие на оценку риска.
4. Использование методов математической статистики.
5. Анализ чувствительности. Анализ сценариев.
6. Метод экспертных оценок. Метод аналогий.
7. Методы диагностики рисков.
8. Цель анализа рисков в управлении персоналом.
9. Формы управления риском: активная, адаптивная и консервативная.
10. Методы и процедуры управления рисками. Современные требования к управлению рисками.

### *Тема 3. Система управления кадровыми рисками*

1. Система управления кадровыми рисками и ее элементы: цели и задачи.
2. Требования к системе управления кадровыми рисками.
3. Принципы формирования и функционирования системы управления кадровыми рисками организации.
4. Механизм управления кадровыми рисками в организации.
5. Разработка методического и документационного обеспечения системы управления кадровыми рисками.
6. Выявление, классификация и оценка кадровых рисков.
7. Оценка факторов среды, влияющих на появление кадровых рисков.
8. Оценка вероятности риска.

### *Тема 4. Технология управления кадровыми рисками*

1. Разработка технологии управления кадровыми рисками.
2. Уровни кадровых рисков, значимость (рейтинг) выявленных кадровых рисков, профили кадровых рисков, показатели состояния кадровых рисков,
3. Ожидаемые потери, мероприятия по управлению кадровыми рисками, бюджеты и источники финансирования, сроки реализации, разделение ответственности.

*Тема 5. Разработка концепции управления кадровыми рисками*

1. Государственная, образовательная, инвестиционная, миграционная, социальная, кадровая, рыночная и прочие политики как источник кадровых рисков.
2. Разработка концепции управления кадровыми рисками и учет в ней функций управления персоналом.
3. Разработка мероприятий снижения рисков адаптации персонала организации, неконкурентоспособной политики оплаты труда, предупреждение личной профессиональной деформации.
4. Мероприятия по снижению профессионального выгорания.
5. Оценка эффективности мероприятий, снижающих кадровые риски.

*Шкала оценивания: 3 балльная.*

*Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):*

3 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

2 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1 балл (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

## 1.2 ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

### Тест 1

1. Идентификация риска это:

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

2. \_\_\_\_\_ риски могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль.

- а) чистые
- б) критические
- в) спекулятивные

3. Риски по уровню финансовых потерь делятся на:

- а) допустимый, критический и катастрофический;
- б) недопустимый, допустимый и критический;
- в) критический, катастрофический и недопустимый.

4. Вид риска, к которому относится разрыв контракта из-за действий властей страны, в которой находится компания-контрагент:

- а) экономический
- б) предпринимательский
- в) политический

5. Подвид экологического риска, к которому можно отнести вероятность потерь, вызванных спецификой климатических условий, а также наличием природных ресурсов:

- а) природно-климатические
- б) антропогенные
- в) социально-бытовые

6. \_\_\_\_\_ риски – такие риски, в результате которых реализации предприятию грозит потеря прибыли.

- а) катастрофические
- б) критические
- в) допустимые

7. Укажите, чем измеряется величина или степень риска:

- а) средним ожидаемым значением
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны

8. Применение к предприятию экономически и социально оправданных профилактических и оздоровительных процедур, направленных на повышение его конкурентоспособности, называется:

- а) антикризисным регулированием;
- б) антикризисным управлением (антикризисным менеджментом);
- в) антикризисной системой;
- г) антикризисными мероприятиями.

9. Что порождает экономический кризис?

- а) циклическое развитие экономики;
- б) спад производства;
- в) снижение деловой активности;
- г) депрессия.

10. Объектом антикризисного управления являются:

- а) средства производства;
- б) рабочая сила;
- в) организация производства, труда и управления;
- г) финансы;
- д) инвестиции.

11. Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса, область развития, охваченная кризисом; стадия проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, б.

12. Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность, лидерство;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- и) верно а, б, г, д.

13. Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления?

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) всем вышеперечисленным;
- д) верно б, в.

14. Антикризисное развитие представляет собой:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

15. Эффективность антикризисного управления проявляется:

- а) в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;

- г) в степени развития управления;
- д) верно б, в;
- е) верно б, г;
- ж) верно б, в, г.

16. Причины возникновения кризиса подразделяются:

- а) на объективные и субъективные;
- б) на количественные и качественные;
- в) на краткосрочные и долгосрочные;
- г) на обратимые и необратимые.

17. Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:

1. экспресс-анализ
2. выработка решений по стабилизации кризиса
3. реализация чрезвычайных мер
4. выбор антикризисной стратегии
5. диагностика кризисных проблем
6. разработка плана антикризисных мероприятий
7. создание организационного механизма управления реализацией антикриз. мероприятий
8. реализация плана

18. Причины возникновения кризиса подразделяются:

- а) на объективные и субъективные;
- б) на количественные и качественные;
- в) на краткосрочные и долгосрочные;
- г) на обратимые и необратимые.

19. Что чаще оказывается более реальным для финансово кризисного предприятия?

- а) обратиться за дополнительным кредитом к новым для него кредиторам;
- б) получить под эффективные антикризисные инвестиционные проекты коммерческий кредит у уже существующих кредиторов посредством реструктуризации кредиторской задолженности;
- в) выпустить облигации.

20. Что определяет содержание программы антикризисного управления:

- а) причины кризиса
- б) факторы кризиса
- в) симптомы кризиса

## Тест 2.

1. Управление персоналом на финансово-кризисных предприятиях должно быть нацелено на то, чтобы:

- а) необходимое сокращение персонала осуществлялось так, чтобы в первую очередь попадали по сокращению работники, чья заработная плата составляет часть постоянных издержек компании;
- б) мероприятия по юридически корректному сокращению персонала рассматривались как специфические инвестиционные проекты;
- в) устранить неэффективных менеджеров, тем более тех, кто занимается «инсайдерскими» операциями в ущерб интересам акционеров;
- г) важнейшим принципом управления персоналом на финансово-кризисном предприятии стало способствование инициативе творчески настроенных работников по предложению и

продвижению коммерчески перспективных проектов;  
д) выполнялось все перечисленное выше.

2. Новшества в управлении персоналом предприятия предполагают:

- а) пересмотр системы трудовых отношений с работниками предприятия;
- б) пересмотр трудовых отношений с носителями технологического и коммерческого ноу-хау предприятия;
- в) перевод максимальной части персонала из категории оплачиваемых повременно в категорию оплачиваемых сдельно-прогрессивно или сдельно-премиально;
- г) внедрение прогрессивных и быстродействующих приемов повышения эффективности труда той части персонала, чья заработная плата остается элементом постоянных затрат предприятия;
- д) все вышеперечисленное.

3. Социальная функция антикризисного управления предполагает:

- а) сохранение на предприятии рабочих мест;
- б) применительно к градообразующим предприятиям — сохранение источника финансирования местной коммунальной инфраструктуры;
- в) сохранение и увеличение источников налоговых поступлений в бюджеты всех уровней;
- г) все вышеперечисленное.

4. Управление персоналом в антикризисном управлении имеет задачу:

- а) сокращения персонала;
- б) сокращения персонала в рамках экономии на постоянных издержках;
- в) повышения квалификации персонала.

5. Заключение срочных трудовых договоров с носителями коммерчески секретного ноу-хау относится:

- а) к некапиталоемким антикризисным нововведениям;
- б) к капиталоемким антикризисным нововведениям;
- в) к иным более сложным новшествам.

6. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной на американских предприятиях?

- а) стимулирование добровольного ухода
- б) замораживание набора новых работников
- в) сокращение рабочего времени

7. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной на российских предприятиях?

- а) вынужденные отпуска
- б) раздел работы на всех сотрудников путём сокращения рабочего времени
- в) ранний выход на пенсию

8. Расположите варианты ответов в правильной последовательности. Иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на российских предприятиях:

- 1) сокращённый рабочий день
- 2) добровольные отпуска без оплаты
- 3) «раздел работы на всех»
- 4) вынужденные отпуска

9. 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) дефицитом человеческих ресурсов;
- г) повышением уровня конфликтности;
- д) разрушением различных элементов системы управления персоналом;
- е) конфликтами и дополнительными издержками во всех сферах управления организацией.

10. Средства массовой информации публикуют негативные материалы об организации по поводу реальных и выдуманных фактов, возникают противоречия и конфликты персонала управления, активно реализуется политика наведения порядка, а работники с трудом принимают нововведения. Данная ситуация характерна для организации, находящейся в состоянии:

- а) управленческого кризиса;
- б) репутационного кризиса;
- в) кризиса стабильности;
- г) инновационного кризиса;
- д) кризиса роста;
- е) переходного кризиса.

Тест 3.

1. Кризисные менеджеры отличаются:

- а) умением выделять главную и второстепенную информацию;
- б) уверенностью в эффективности собственного стиля управления;
- в) авторитарным стилем руководства;
- г) склонностью к переоценке собственных сил;
- д) способностью быстро принимать решения;
- е) неумением просчитывать последствия принимаемых решений.

2. Руководители антикризисного типа реализуют в своей профессиональной деятельности роли, среди которых:

- а) руководитель;
- б) бюрократ;
- в) дипломат;
- г) маркетолог;
- д) инноватор;
- е) исследователь-прогнозист;
- ж) специалист.

3. 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) возраст и опыт руководителя, его стаж в конкретной должности;
- г) ожидания и потребности подчиненных;
- д) структура группы работников и специфика ситуации, в которой она находится;
- е) временные условия для принятия решений;
- ж) психологический климат в группе, ее величина и уровень развития.

4. Одной из функций антикризисного управления персоналом является планирование, подразумевающее разработку планов по таким направлениям деятельности, как:

- а) план повышения квалификации и совершенствование профессионального инструментария

работников;

- б) план удовлетворения потребности в персонале;
- в) план развития инновационных методов управления трудом;
- г) план мероприятий внутриорганизационного PR;
- д) план формирования готовности персонала к деятельности в кризисных условиях;
- е) план развития маркетинговой деятельности организации;
- ж) план «омоложения» кадрового состава и стимулирования ухода лиц, не способных к эффективной деятельности в новых условиях.

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

- а) определение целей исследования;
- б) описание объекта исследования;
- в) формулировку концепции исследования;
- г) выбор методов исследования;
- д) проведение исследования и анализ результатов;
- е) проведение собрания трудового коллектива;
- ж) оглашение результатов исследования.

6. Стратегия антикризисного кадрового менеджмента организации предусматривает:

- а) сырьевое обеспечение системы управления персоналом;
- б) материально-техническое обеспечение системы управления персоналом;
- в) организационное обеспечение системы управления персоналом;
- г) информационное обеспечение системы управления персоналом;
- д) общее инструментальное обеспечение системы управления персоналом;
- е) трудовое ресурсное обеспечение системы управления персоналом;
- ж) финансовое обеспечение системы управления персоналом.

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

- а) быстрого реагирования;
- б) реструктуризации;
- в) адаптивных изменений;
- г) принудительных организационных изменений;
- д) управление сопротивлением;
- е) кризисный метод;
- ж) экстремальный.

8. Кадровая политика организации в условиях кризиса помимо всего прочего подразумевает, что в трудовом договоре наемного работника должны быть четко определены следующие возможности для работодателя:

- а) возможно увольнение работника по причине сокращения в любой момент;
- б) возможность использования механизма неполной загрузки рабочей недели;
- в) снижение заработной платы по решению руководства;
- г) перевод работника на другое место работы без согласия профсоюза;
- д) исключение из трудового договора любых дополнительных обязанностей со стороны администрации, прежде всего социальных льгот, за исключением установленных действующим трудовым законодательством;
- е) обязательство работника о неучастии в забастовках и других акциях противостояния.

9. 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) подготовленность членов управленческой команды к решению задач оздоровления организации;
- д) наличие в команде людей разных взглядов, темпераментов, имеющих различные системы ценностей;
- е) готовность членов управленческой команды к совместной работе.

10. 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) определение персонального состава сотрудников оперативных антикризисных групп подразделений;
- г) комплекс мер по обеспечению работы средствами связи;
- д) потребность в персонале на краткосрочный и долгосрочный период;
- е) направления развития социальной инфраструктуры предприятия.

*Шкала оценивания:* 4балльная.

*Критерии оценивания:*

Применяется следующая шкала перевода баллов в оценку по 5-балльной шкале:

4 балла (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 90-100% заданий.

3 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 75-89% заданий.

2 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если правильно выполнено 60-74% заданий.

1 балл (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если правильно решено 59% и менее % заданий.

### **1.3 ТЕМЫ РЕФЕРАТОВ**

1. Модели рисков человеческого фактора.
2. Классификации кадровых рисков и их характеристики.
3. Причины возникновения кадровых рисков.
4. Риски в системе управления персоналом.
5. Факторы кадровых рисков.
6. Физиологические и психологические особенности человека как источника риска.  
Влияние возраста сотрудников на профессиональную деятельность.
7. Разработка мероприятий по снижению рисков на стадии адаптации персонала в организации
8. Ошибки и области рисков при подборе персонала.
9. Критерии методик диагностики при подборе персонала.
10. Риски в системе оплаты труда организации
11. Риски при адаптации новых сотрудников.
12. Распространенные ошибки при аттестации персонала и способы снижения их риска.
13. Риски при увольнении персонала и их предотвращение.
14. Риски развития и обучения персонала.
15. Мониторинг и учет кадровых рисков.
16. Методы воздействия на кадровые риски.
17. Экспресс-тестирование устойчивости организации кадровым рискам.

18. Процессы снижения последствий риска профессионального выгорания и профессиональной деформации работника
19. Процессы системы управления кадровыми рисками.
20. Проблемы стимулирования работников в условиях кризиса
21. Антикризисные формы стимулирования персонала.
22. Новые формы оплаты труда в период кризиса.
23. Трудовые конфликты в условиях кризиса в организации
24. Негативные и позитивные функции конфликта.
25. Мероприятия по улучшению социально-психологического климата коллектива.
26. Роль сотрудничества в антикризисном управлении.
27. Деятельность Ли Якокки по созданию антикризисной команды.
28. Особенности японского опыта управления персоналом в кризисе.
29. Европейский опыт антикризисного управления персоналом.
30. Американский опыт управления персоналом в условиях кризиса.

*Шкала оценивания: 9 балльная.*

*Критерии оценивания (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):*

9 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

7 баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

4 баллов (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

2 балла (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

## **2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ**

*Вопросы в закрытой форме:*

1) Риск – это:

- а) неблагоприятное событие, влекущее за собой убыток;
- б) все предпосылки, могущие негативно повлиять на достижение стратегических целей в течение строго определенного временного промежутка;
- в) вероятность наступления стихийных бедствий либо технических аварий;
- г) вероятность провала программы продаж; д) вероятность успеха в бизнесе.

2) Управление риском – это:

- а) отказ от рискованного проекта;
- б) комплекс мер, направленных на снижение вероятности реализации риска;
- в) комплекс мер, направленных на компенсацию, снижение, перенесение, принятие риска или уход от него;
- г) комплекс мероприятий, направленных на подготовку к реализации риска.

3) Реализация риск-менеджмента на современных предприятиях включает в себя:

- а) выявление последствий деятельности экономических субъектов в ситуации риска;
- б) прогнозирование этой деятельности для снижения уровня риска;
- в) умение реагировать на возможные отрицательные последствия этой деятельности;
- г) умение ликвидировать такие последствия;
- д) разработка и осуществление мер, при помощи которых могут быть нейтрализованы или компенсированы вероятные негативные результаты предпринимаемых действий.

4) Содержательная сторона риск-менеджмента включает в себя:

- а) планирование деятельности по реализации рискованного проекта;
- б) сравнение вероятностей и характеристик риска, полученных в результате оценки и анализа риска;
- в) выбор мер по минимизации или устранению последствий риска;
- г) организация службы управления рисками на предприятии.

5) Что из перечисленного не является элементом системы риск-менеджмента?

- а) выявление расхождений в альтернативах риска;
- б) разработка планов, позволяющих действовать оптимальным образом в ситуации риска;
- в) разработка конкретных мероприятий, направленных на минимизацию или устранение негативных последствий;
- г) учет психологического восприятия рискованных проектов;
- д) ни один из вариантов не является элементом системы риск-менеджмента;
- е) все перечисленное является элементами системы риск-менеджмента.

б) Какие категории задач риск-менеджмента можно выделить?

- а) применение риск-менеджмента;
- б) применение методов риск-менеджмента;
- в) управление рисками по их типам;
- г) точность оценок рисков;
- д) точность прогнозов рисков.

7) VAR – это:

- а) парадигма стоимости риска (Value-at-Risk);
- б) показатель объемов потерь прибыли (Volume at Reduce);
- в) степень сопротивления персонала рискованным проектам (Volume at Resistance);
- г) объем риска (Volume of Accepted Risk).

8) Главной функцией риск-менеджмента является:

- а) создание четкой системы управления рисками;
- б) оценка риска по каждому проекту в компании;
- в) оценка риска для компании в целом;
- г) предотвращение банкротства компании в результате наступления случайных событий.

9) Какие подходы выделяют при расчете VAR?

- а) эмпирический;
- б) логический;
- в) оценочный;
- г) ранжирование;
- д) параметрический.

10) Что из перечисленного не является элементом расчета VAR для одного актива?

- а) текущая стоимость актива;
- б) чувствительность стоимости к неблагоприятному изменению фактора риска;
- в) изменение стоимости в перспективе;
- г) возможное изменение фактора риска при данном доверительном уровне;
- д) все вышеперечисленные ответы верны;
- е) все вышеперечисленные ответы не верны.

11) Волатильность – это:

- а) изменчивость рыночного спроса;
- б) постоянство рыночного спроса;
- в) изменчивость курсовых разниц и процентных ставок;
- г) постоянство курсовых разниц и процентных ставок.

12) Суть риск-менеджмента состоит в:

- а) устранении риска;
- б) управлении риском;
- в) снижении риска;
- г) выборе риска.

13) Каковы функции объекта управления в риск-менеджменте?

- а) организация разрешения риска;
- б) организация рискованных вложений капитала;
- в) организация работы по снижению величины риска;
- г) организация процесса страхования рисков;
- д) организация экономических отношений и связей между субъектами хозяйственного процесса;
- е) все перечисленное является функциями объекта управления;
- ж) ничего из перечисленного не является функцией объекта управления.

14) Что из перечисленного не является функциями субъекта управления в риск-менеджменте?

- а) прогнозирование;
- б) нормирование;
- в) организация;
- г) регулирование;
- д) координация;
- е) распределение;
- ж) стимулирование;
- з) контроль.

15) Что из перечисленного является правилами риск-менеджмента?

- а) нельзя рисковать многим ради малого;
- б) риск – дело благородное;
- в) нельзя думать, что существует только одно решение, возможно, есть и другие;
- г) при существовании нескольких вариантов, следует идти по пути минимально риска;
- д) положительное решение принимается лишь при отсутствии сомнения.

16) Какие из перечисленных источников могут использоваться для информационного обеспечения риск-менеджмента?

- а) контракты, договоры об имущественных сделках;
- б) имидж руководства организации;
- в) кредитные договоры;
- г) тенденции развития рынков;
- д) бухгалтерская отчетность;
- е) статистическая отчетность.

17) Какие риски могут принести дополнительную прибыль фирме?

- а) спекулятивные;
- б) чистые;
- в) ретроспективные;
- г) любые;
- д) реализация риска в принципе не может принести дополнительную прибыль компании.

18) Подразделение рисков на спекулятивные и чистые основано на:

- а) классификации субъектов риска;

- б) классификации объектов риска;
- в) характере оценки риска;
- г) характере последствий риска.

19) По сфере возникновения выделяют следующие типы рисков:

- а) производственный риск;
- б) кадровый риск;
- в) информационный риск;
- г) финансовый риск;
- д) коммерческий риск.

20) Коммерческий риск – это риск, возникающий:

- а) на коммерческих предприятиях;
- б) при заключении коммерческих сделок;
- в) в процессе реализации товаров или услуг;
- г) в процессе производства товаров или услуг.

21) Относятся ли риски, связанные с транспортировкой товаров, к группе коммерческих рисков?

- а) да;
- б) нет;
- в) это зависит от характера транспортировки.

22) На какие виды подразделяются финансовые риски?

- а) валютные;
- б) денежные;
- в) инвестиционные;
- г) проектные;
- д) риски распределения доходности.

23) Валютный риск связан с:

- а) покупкой и продажей валют;
- б) любыми потерями, обусловленными изменением курса иностранной валюты;
- в) обменом одной иностранной валюты на другую;
- г) ошибками при расчете кросс-курсов.

24) Инфляционный риск – это:

- а) риск увеличения темпов инфляции;
- б) риск опережения роста доходов темпом их обесценивания;
- в) риск инфляционных ожиданий;
- г) риск возникновения разницы в темпах инфляции на разных рынках сбыта.

25) Системный риск – это:

- а) риск ухудшения конъюнктуры какого-либо рынка;
- б) риск разрушения системы управления организацией;
- в) общая система рисков, которым подвергнута организация;

г) система оценки и управления рисками.

26) Деловой риск – это:

- а) риск неоплаты задолженности дебитором;
- б) риск провала коммерческого проекта;
- в) риск разрушения деловых отношений;
- г) риск неисполнения обязательств по договору купли-продажи.

27) Инновационный риск – это:

- а) риск срыва сроков сдачи результатов научно-технических исследований;
- б) риск того, что новый товар не будет принят рынком;
- в) риск того, что инновационный проект не будет реализован или окуплен;
- г) риск, связанный с утечкой информации об используемых фирмой инновациях.

28) Что из перечисленного не относится к видам производственных рисков?

- а) изменение конъюнктуры рынка;
- б) усиление конкуренции;
- в) форс-мажор;
- г) амортизация производственного оборудования.

29) По времени возникновения неопределенности распределяются на:

- а) ретроспективные, текущие и перспективные;
- б) экономические (коммерческие) и политические;
- в) новые и старые;
- г) изученные, изучаемые и неизученные.

30) По факторам возникновения неопределенности подразделяются на:

- а) временные;
- б) природные;
- в) экономические и политические;
- г) внешней и внутренней среды.

31) При наличии неопределенностей процесс выбора оптимальных решений:

- а) усложняется;
- б) упрощается;
- в) остается неизменным.

32) Неопределенность, связанную с отсутствием информации о вероятностях состояний среды (природы), называют:

- а) сомнительной;
- б) безнадежной;
- в) неопределенной;
- г) безвозвратной.

33) Чем рискованнее проект, тем норма его доходности должна быть:

- а) ниже;

- б) выше;
- в) норма доходности не зависит от риска.

34) Если событие не может произойти ни при каких условиях, его вероятность равна:

- а) нулю;
- б) единице;
- в) 0,5;
- г) 100%.

35) Какой метод оценки вероятностей используется в страховании?

- а) система неопределенностей;
- б) нормальное распределение;
- в) пороговые значения риска.

36) Методы управления рисками, предполагающие исключение рискованных ситуаций из бизнеса, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

37) Методы управления рисками, основанные на четкой идентификации источников риска, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

38) Методы управления рисками, относящиеся к упреждающим методам управления, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

39) Методы управления рисками, связанные с распределением риска между стратегическими партнерами, носят название:

- а) методы диссипации риска;
- б) методы компенсации риска;
- в) методы уклонения от риска;
- г) методы локализации риска.

40) Интеграция, предполагающая объединение с поставщиками, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;

г) круговая интеграция.

41) Финансирование под уступку денежного требования, подразумевающее передачу кредитного риска, это лежит в основе:

- а) биржевых сделок;
- б) строительных контрактов;
- в) контракта – поручительства;
- г) договора факторинга.

42) Интеграция, подразумевающая объединение с посредниками, образующими дистрибьюторскую сеть по сбыту продукции предприятия, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

43) Интеграция, предполагающая объединение с конкурентами, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

44) Объединение организаций, осуществляющих разные виды деятельности для достижения совместных стратегических целей, – это:

- а) вертикальная регрессивная (обратная) интеграция;
- б) вертикальная прогрессивная (прямая) интеграция;
- в) горизонтальная интеграция;
- г) круговая интеграция.

45) Процесс снижения риска за счет увеличения разнообразия видов деятельности, рынков сбыта или каналов поставок носит название:

- а) конвергенция;
- б) фокусирование;
- в) диверсификация;
- г) дифференцирование.

46) Снижение риска за счет увеличения количества поставщиков, позволяющего ослабить зависимость предприятия от конкретного поставщика, – это:

- а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);
- б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;
- в) диверсификация закупок;
- г) диверсификация инвестиций.

47) Снижение риска за счет распределения готовой продукции предприятия между несколькими рынками или контрагентами – это:

- а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);

- б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;
- в) диверсификация закупок;
- г) диверсификация инвестиций.

48) Снижение риска за счет расширения ассортимента выпускаемой продукции, оказываемых услуг, спектра используемых технологий – это:

- а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);
- б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;
- в) диверсификация закупок;
- г) диверсификация инвестиций.

49) Диссипация риска при формировании инвестиционного портфеля, предполагающего реализацию одновременно нескольких проектов, носит название:

- а) диверсификация рынка сбыта (развитие рынка);
- б) диверсификация видов хозяйственной деятельности;
- в) диверсификация закупок;
- г) диверсификация инвестиций.

50) Прогнозирование внешней экономической обстановки, стратегическое планирование, мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды, создание системы резервов – все это инструментарий:

- а) методов диссипации риска;
- б) методов компенсации риска;
- в) методов уклонения от риска;
- г) методов локализации риска.

51) Управление персоналом на финансово-кризисных предприятиях должно быть нацелено на то, чтобы:

- а) необходимое сокращение персонала осуществлялось так, чтобы в первую очередь подпадали по сокращению работники, чья заработная плата составляет часть постоянных издержек компании;
- б) мероприятия по юридически корректному сокращению персонала рассматривались как специфические инвестиционные проекты;
- в) устранить неэффективных менеджеров, тем более тех, кто занимается «инсайдерскими» операциями в ущерб интересам акционеров;
- г) важнейшим принципом управления персоналом на финансово-кризисном предприятии стало способствование инициативе творчески настроенных работников по предложению и продвижению коммерчески перспективных проектов;
- д) выполнялось все перечисленное выше.

52) Новшества в управлении персоналом предприятии предполагают:

- а) пересмотр системы трудовых отношений с работниками предприятия;
- б) пересмотр трудовых отношений с носителями технологического и коммерческого ноу-хау предприятия;
- в) перевод максимальной части персонала из категории оплачиваемых повременно в категорию оплачиваемых сдельно-прогрессивно или сдельно-премиально;
- г) внедрение прогрессивных и быстродействующих приемов повышения эффективности труда той части персонала, чья заработная плата остается элементом постоянных затрат

предприятия;  
д) все вышеперечисленное.

53) Социальная функция антикризисного управления предполагает:

- а) сохранение на предприятии рабочих мест;
- б) применительно к градообразующим предприятиям — сохранение источника финансирования местной коммунальной инфраструктуры;
- в) сохранение и увеличение источников налоговых поступлений в бюджеты всех уровней;
- г) все вышеперечисленное.

54) Управление персоналом в антикризисном управлении имеет задачу:

- а) сокращения персонала;
- б) сокращения персонала в рамках экономии на постоянных издержках;
- в) повышения квалификации персонала.

55) Заключение срочных трудовых договоров с носителями коммерчески секретного ноу-хау относится:

- а) к некапиталоемким антикризисным нововведениям;
- б) к капиталоемким антикризисным нововведениям;
- в) к иным более сложным новшествам.

56) Неизбежны ли кризисы в социально-экономическом развитии?

- а) да;
- б) нет;
- в) да в случае возникновения негативных внутренних факторов;
- г) да в случае возникновения негативных внешних факторов.

57) Как следует относиться к кризисам?

- а) опасаться;
- б) бороться;
- в) приветствовать;
- г) разрешать;
- д) все вышеперечисленное;
- е) верно а, б, в.

58) Какие из следующих понятий относятся к ключевым характеристикам оценки кризиса?

- а) проблематика кризиса, острота кризиса;
- б) масштаб кризиса, область развития, охваченная кризисом; стадия проявления кризиса;
- в) причины кризиса, возможные последствия кризиса;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, б.

59) Какие из следующих факторов определяют эффективность антикризисного управления?

- а) профессионализм антикризисного управляющего; искусство управления, данное природой и приобретенное в процессе специальной подготовки;
- б) методология разработки рискованных решений; научный анализ обстановки, прогнозирование тенденций;
- в) корпоративность, лидерство;
- д) стратегия и качество антикризисных программ;
- е) система мониторинга кризисных ситуаций;
- ж) все вышеперечисленное;
- и) верно а, б, г, д.

60) Чем в первую очередь определяется необходимость антикризисного управления?

- а) целями развития;
- б) необходимостью смягчения кризиса;
- в) необходимостью подготовки к кризису;
- г) всем вышеперечисленным;
- д) верно б, в.

61) Антикризисное развитие представляет собой:

- а) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации и соответствующий объективным тенденциям ее развития;
- б) частично управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации;
- в) управляемый процесс предотвращения или преодоления кризиса, отвечающий целям организации.

62) Как фактор времени влияет на эффективность антикризисного управления?

- а) повышает;
- б) снижает;
- в) не влияет.

63) Эффективность антикризисного управления проявляется:

- а) в степени достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами;
- б) в степени достижения целей;
- в) в степени роста потенциала;
- г) в степени развития управления;
- д) верно б, в;
- е) верно б, г;
- ж) верно б, в, г.

64) Причины возникновения кризиса подразделяются:

- а) на объективные и субъективные;
- б) на количественные и качественные;
- в) на краткосрочные и долгосрочные;
- г) на обратимые и необратимые.

65) Что устанавливает Закон о банкротстве?

- а) основания признания должника несостоятельным (банкротом);
- б) порядок и условия осуществления мер по предупреждению несостоятельности (банкротства);
- в) порядок и условия проведения процедур банкротства и иные отношения, возникающие при неспособности должника удовлетворить в полном объеме требования кредиторов;
- г) все вышеперечисленное;
- д) верно а, в.

66) Отметьте потери, которые можно отнести к трудовым

- а) потери рабочего времени
- б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- в) уплата дополнительных налогов
- г) невыполнение сроков сдачи объекта
- д) потери материалов

- е) ущерб здоровью
- ж ) потери сырья
- з) ущерб репутации
- и) выплата штрафа
- к) потери ценных бумаг

67) Отметьте потери, которые можно отнести к финансовым

- а) потери ценных бумаг
- б) потери сырья
- в) невыполнение сроков сдачи объекта
- г) выплата штрафа
- д) уплата дополнительных налогов
- е) ущерб репутации
- ж ) ущерб здоровью
- з) потери материалов
- и) потери рабочего времени
- к) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

68) Отметьте потери, которые можно отнести к потерям времени

- а) невыполнение сроков сдачи объектов
- б) потери ценных бумаг
- в) выплата штрафа
- г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- д) уплата дополнительных налогов
- е) ущерб здоровью
- ж ) потери материалов
- з) потери рабочего времени
- и) ущерб репутации
- к) потери сырья

69) Отметьте потери, которые можно отнести к специальным потерям

- а) выплата штрафа
- б) ущерб здоровью
- в) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- г) потери ценных бумаг
- д) потери сырья
- е) уплата дополнительных налогов
- ж) ущерб репутации
- з) невыполнение сроков сдачи объекта
- и) потери рабочего времени
- к) потери материалов

70) Анализ риска – это...

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
- в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

71) Идентификация риска – это...

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

72) Риски, которые могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль, называются

- а) чистыми
- б) критическими
- в) спекулятивными

73) Последствия риска могут быть

- а) скорее положительными
- б) как положительными, так и отрицательными
- в) только отрицательными

74) Риски, которые практически всегда несут в себе потери, называются

- а) критическими
- б) спекулятивными
- в) чистыми

75) Риски, обусловленные деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией, называются

- а) внешними
- б) внутренними
- в) чистыми

76) Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли, называются

- а) катастрофическими
- б) критическими
- в) допустимыми

77) Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря выручки (т.е. потери превышают ожидаемую прибыль), называются

- а) катастрофическими
- б) критическими
- в) допустимыми

78) Чем измеряется величина или степень риска?

- а) средним ожидаемым значение
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны

79) Социально-экономическая функция риска состоит

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем

- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

80) Компенсирующая функция риска состоит

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике - отрасли деятельности, в которых риск приемлем
- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

81) Защитная функция риска состоит

- а) в объективной необходимости законодательного закрепления понятия "правомерности риска", правового регулирования страховой деятельности
- б) в том, что юридические и физические лица вынуждены искать средства и формы защиты от нежелательной реализации риска
- в) оба варианта верны

82) Стимулирующая функция риска проявляется

- а) в том, что реализация решений с неисследованным или необоснованным риском может приводить к реализации объектов или операций, которые относятся к авантюрным
- б) в исследовании источников риска при проектировании операций и систем, конструировании специальных устройств, операций, форм сделок, исключаящих или снижающих возможные последствия риска как отрицательного отклонения
- в) оба варианта верны

83) Ущерб имуществу изначально выражается в...

- а) натуральном виде
- б) денежной форме
- в) оба варианта верны

84) Денежная форма ущерба называется

- а) убытком
- б) упущенной выгодой
- в) финансовыми потерями

85) Отметьте потери, которые можно отнести к материальным

- а) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- б) невыполнение сроков сдачи объекта
- в) потери рабочего времени
- г) потери материалов
- д) уплата дополнительных налогов
- е) выплата штрафа
- ж) потери сырья
- з) потери ценных бумаг
- и) ущерб репутации
- к) ущерб здоровью

86). Систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия называется

- а) идентификацией рисков

- б) анализом рисков
- в) классификацией рисков

*Вопросы на установление последовательности.*

1. Составьте в правильном порядке этапы антикризисного управления:
  - а) экспресс-анализ
  - б) выработка решений по стабилизации кризиса
  - в) реализация чрезвычайных мер
  - г) выбор антикризисной стратегии
  - д) диагностика кризисных проблем
  - е) разработка плана антикризисных мероприятий
  - ж) создание организационного механизма управления реализацией антикризисных мероприятий
  - з) реализация плана
  
2. Расположите варианты ответов в правильной последовательности. Иерархия решений, альтернативных сокращению персонала на российских предприятиях:
  - 1) сокращённый рабочий день
  - 2) добровольные отпуска без оплаты
  - 3) «раздел работы на всех»
  - 4) вынужденные отпуска
  
3. Укажите правильную последовательность этапов процесса управления рисками
  - а) Идентификация и анализ риска
  - б) Выбор методов управления риском
  - в) Анализ альтернатив управления риском
  - г) Мониторинг результатов и совершенствование системы управления риском
  - д) Исполнение выбранного метода управления риском

*Вопросы на установление соответствия:*

1. Установите соответствие между внешними и внутренними причинами банкротства организации:
 

<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Внешние причины</li> <li>2) Внутренние причины</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>А) Неправильно выстроена стратегия предприятия или ее отсутствие</li> <li>Б) Политическая нестабильность</li> <li>В) Высокие процентные ставки по кредитам</li> <li>Г) Низкий платежеспособный спрос</li> <li>Д) Высокие цены на сырье, материалы, электроэнергию</li> <li>Е) Неквалифицированный менеджмент</li> <li>Ж) Низкое качество продукции или услуг</li> <li>З) Неудачная маркетинговая политика (неверная оценка емкости рынка)</li> </ol>
---	---

*Вопросы в открытой форме:*

1. Риск – это \_\_\_\_\_
2. Идентификация риска – это \_\_\_\_\_
3. Перечислите риски, связанные с покупательной способностью денег.
4. Инвестиционные риски включают в себя следующие подвиды: \_\_\_\_\_
5. Социальные риски – это \_\_\_\_\_
6. Основные принципы управления рисками: \_\_\_\_\_
7. Перечислите этапы процесса управления рисками.
8. Стратегия антикризисного кадрового менеджмента организации - \_\_\_\_\_

9. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной на американских предприятиях?
10. Какая альтернатива увольнению является наиболее популярной в российских компаниях?

**Шкала оценивания результатов тестирования:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-ти балльной шкале следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

Сумма баллов по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

## 2.2 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

### Задача 1

Оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,86 и 2,14 соответственно; а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,15 и 0,22.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

### Задача 2

Оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,24 и 1,68 соответственно; а коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,15 и 0,22.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

### Задача 3

На основе имеющихся данных оцените структуру баланса предприятия (удовлетворительная или неудовлетворительная), если:

– коэффициент текущей ликвидности на начало и конец отчетного года составил 1,36

и 1,84 соответственно;

– коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами 0,12 и 0,16.

Сделайте вывод о возможности восстановить платежеспособность, если предприятие неплатежеспособно, или вывод о вероятности утраты платежеспособности, если его финансовое состояние удовлетворительное.

#### ***Задача 4***

По данным бухгалтерской отчетности проведите оценку риска потери платежеспособности организации. Сделайте выводы.

#### ***Задача 5***

Оцените риск потери финансовой устойчивости организации, используя данные бухгалтерской отчетности. Сделайте выводы.

#### ***Задача 6***

По данным бухгалтерской отчетности определите риск вероятности банкротства предприятия. Сделайте выводы.

#### ***Задача 7***

Используя данные бухгалтерской отчетности, проведите оценку риска структуры активов предприятия по степени их ликвидности. Сделайте выводы.

#### ***Задача 8***

Используя данные бухгалтерского баланса организации, проведите оценку риска на основе анализа целесообразности затрат. Сделайте вывод о состоянии предприятия на основе характеристики соответствующей зоны устойчивости или риска. Предложите рекомендации, направленные на повышение уровня финансовой устойчивости предприятия.

#### ***Задача 9***

По данным бухгалтерской отчетности определите риск вероятности банкротства предприятия на основе моделей Альтмана, Бивера. Сделайте выводы.

#### ***Задача 10***

По данным бухгалтерской отчетности определите риск вероятности банкротства предприятия на основе модели Таффлера. Сделайте выводы.

#### ***Задача 11***

По данным бухгалтерской отчетности проведите оценку риска потери платежеспособности организации. Сделайте выводы.

#### ***Задача 12***

По данным бухгалтерской отчетности проведите оценку риска потери финансовой устойчивости организации. Сделайте выводы.

#### ***Задача 13***

*«Решение организационных конфликтов»*

Ситуация 1.

В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

**Ситуация 2.**

В сети ресторанов объем и структура поставок (закупок) в каждый ресторан формируется не директором, а начальником отдела закупок центрального офиса. С одной стороны, имеет место объективность в распределении ресурсов и обеспечивается контроль. С другой стороны, возникают конфликты с директорами из-за некорректности заявок, ошибок, что приводит к сбоям в работе ресторанов.

Необходимо выявить причины конфликта и возможные варианты урегулирования и их последствия.

**Задача 14**

*«Решение организационных конфликтов»*

**Ситуация 1.**

Появление отдела маркетинга на предприятии привело к увеличению продаж продукции на 15 %, но рабочие основного производства сочли несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижению выработки и увольнениям в основном производстве.

**Ситуация 2.**

Эффективность отдела была невысокой, руководитель видел причину в отсутствии сплоченности и многочисленных межличностных стычках. Руководитель ввел жесткие санкции – за одно опоздание на 10 мин. лишение 50 % премии, за ошибку некритического характера – понижение в должности на 2 месяца, что вызвало резкое недовольство всех сотрудников.

Необходимо выявить причины конфликта и возможные варианты урегулирования и их последствия.

**Задача 15**

Инженера-программиста вызвал к себе начальник отдела и сказал, что предстоит сложная работа – придется посидеть недельку-другую сверхурочно. «Пожалуйста, я готов, – сказал инженер, – дело есть дело». Работу принес старший технолог. Он сказал, что надо рассчитать управляющую программу на станок для изготовления сложной детали. Когда рабочий день приблизился к концу, инженер-программист достал чертеж, чтобы приступить к работе. В это время к нему подошел непосредственный начальник и поинтересоваться, что за работа. Услышав объяснение, он официально потребовал: «Категорически запрещаю выполнять эту работу... Задание самого начальника отдела? Пусть дает его через меня».

Через некоторое время старший технолог поинтересовался, как идут дела. Узнав, что все осталось на месте, он резко повысил голос на инженера-программиста: «Для тебя распоряжение начальника отдела ничего не значит? Все отложи, будешь считать в рабочее время!»

**Задание**

1. Внимательно вчитайтесь в проблемную ситуацию и ответьте на вопросы: Каков характер задания поступил к программисту? Почему задание было отменено непосредственным начальником? Как должен был поступить инженер-программист?

2. В чем заключается причина конфликта?

3. Как выйти из данного конфликта?

**Задача 16**

Оцените вероятность *риска банкротства* организации с использованием двухфакторной модели Альтмана.

Показатели	На начало года	На конец года
Оборотные активы, тыс. руб.	162 699	218 407
Краткосрочные обязательства,	20 494	17 046

тыс. руб.		
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	17 259	13 822
Баланс	412 192	458003
Коэффициент текущей ликвидности		
Финансовый леверидж (коэффициент заемных средств)		
Z		

### Задача 17

По данным бухгалтерской финансовой отчетности оцените *риск банкротства* организации по системе У. Бивера.

Сделайте выводы.

Показатели	Расчёт	Значение показателя		
		Группа 1 (благополучное)	Группа 2 (за 5 лет до банкротства)	Группа 3 (за 1 год до банкротства)
1. Коэффициент Бивера	$\frac{\text{ЧП} + \text{амортизация}}{\text{заемный капитал}}$			
2. Коэффициент текущей ликвидности	$\frac{\text{оборотные активы}}{\text{краткосроч. обязательства}}$			
3. Экономическая рентабельность	$\frac{\text{чист. прибыль}}{\text{активы}}$			
4. Финансовый леверидж	$\frac{\text{заемный капитал}}{\text{валюта баланса}}$			
5. Коэффициент покрытия активов собственными оборотными средствами	$\frac{\text{Собств. обор. средства}}{\text{Активы}}$			

### Задача 18

Оцените *ранние признаки банкротства* ООО «Суджанское ДРСУ».

Используя бухгалтерскую финансовую отчетность организации, заполните таблицу. Сделайте выводы

Признаки банкротства	2020	Наличие (+), отсутствие (-) признака	2021	Наличие (+), отсутствие (-) признака
1. Резкое уменьшение денежных средств на счетах организации				
2. Значительный рост дебиторской задолженности				
3. Значительное сокращение дебиторской задолженности при одновременном росте остатков готовой продукции (затоваривание)				
4. Значительный рост				

кредиторской задолженности				
5. Разбалансированность дебиторской и кредиторской задолженности				
6. Одновременное сокращение дебиторской и кредиторской задолженности (свидетельствует о свертывании хоз. Деятельности)				
7. Отсутствие собственных оборотных средств				
8. Сокращение выручки от продаж				
9. Наличие и рост убытков				
Итого ранних признаков банкротства				

### **Задача 19**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели деловой активности организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
Коэффициенты, характеризующие деловую активность должника				
Рентабельность активов, %				
Норма чистой прибыли, %				

### **Задача 20**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели финансовой устойчивости организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость должника				
Коэффициент автономии				
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами				
Доля просроченной кредиторской задолженности в пассивах, %				
Доля дебиторской задолженности в активах, %				

### **Задача 21**

По данным бухгалтерской финансовой отчетности рассчитайте показатели

платежеспособности организации (По Правилам проведения финансового анализа арбитражным управляющим). Дайте им оценку.

Таблица - Финансовый анализ деятельности должника

Показатели	2019	2020	2021	Динамика показателя
<b>Коэффициенты, характеризующие платежеспособность должника</b>				
Коэффициент абсолютной ликвидности				
Коэффициент текущей ликвидности				
Показатель обеспеченности обязательств должника его активами				
Степень платежеспособности, мес.				

### Задача 22

Оцените риск наступления банкротства организации с использованием двухфакторной модели Альтмана.

Показатели	На начало года	На конец года
Оборотные активы, тыс. руб.	72 000	85 000
Краткосрочные обязательства, тыс. руб.	15 500	13 400
Долгосрочные обязательства, тыс. руб.	18 300	17 100
Баланс	96 000	115 800
Коэффициент текущей ликвидности		
Финансовый леверидж (коэффициент заемных средств)		
Z		

### Задача 23

Оцените ранние признаки банкротства АО «Курский завод КПД им. А.Ф. Дериглазова» Используя бухгалтерскую финансовую отчетность организации, заполните таблицу. Сделайте выводы

Признаки банкротства	2020	Наличие (+), отсутствие (-) признака	2021	Наличие (+), отсутствие (-) признака
1. Резкое уменьшение денежных средств на счетах организации				
2. Значительный рост дебиторской задолженности				
3. Значительное сокращение дебиторской задолженности при одновременном росте остатков готовой продукции (затоваривание)				
4. Значительный рост кредиторской задолженности				
5. Разбалансированность дебиторской и кредиторской задолженности				
6. Одновременное сокращение дебиторской и кредиторской задолженности (свидетельствует о свертывании хоз. Деятельности)				
7. Отсутствие собственных оборотных средств				

8. Сокращение выручки от продаж				
9. Наличие и рост убытков				
Итого ранних признаков банкротства				

#### **Задача 24**

По следующим данным оценить риск банкротства организации, используя оригинальную пятифакторную модель Э. Альтмана.

Внеоборотные активы 53 000 тыс. руб.

Оборотные активы 79 000 тыс. руб.

Краткосрочные обязательства 22800 тыс. руб.

Долгосрочные обязательства отсутствуют.

Чистая прибыль 1 099 тыс. руб.

Прибыль до налогообложения 1 257 тыс. руб.

Выручка от продаж 108 880 тыс. руб.

#### **Задача 25**

По исходным данным, представленным в таблице, рассчитать значения финансовых коэффициентов ликвидности и коэффициент восстановления (утраты) платежеспособности, считая, что период восстановления платежеспособности равен 6 месяцам, а его утраты – 3 месяцам. Продолжительность отчетного периода принять равной 12 месяцам.

Показатели	на начало периода	на конец периода
Внеоборотные активы, тыс. руб.	1800	1700
Оборотные активы, тыс. руб.	3000	3130
Капитал и резервы (собственный капитал), тыс. руб.	1980	2160
Краткосрочные кредиты и займы, тыс. руб.	360	180
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2460	2490

#### **Задача 26**

Величина текущих обязательств предприятия (сумма итогов второго и третьего разделов баланса) на конец отчетного периода – 2350 тыс. руб., текущие обязательства – 1680 тыс. руб. Каким должна быть прибыль предприятия в следующие шесть месяцев, чтобы достигнуть нормативного значения коэффициента покрытия, равного двум, при условии, что сумма текущих обязательств не вырастет?

**Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:** в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале следующим образом:

## Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100-85	отлично
84-70	хорошо
69-50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

***Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи (нижеследующие критерии оценки являются примерными и могут корректироваться):***

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.