



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ  
Директор ИЭУ  
Н.Р. Бальнская

21.02.2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ***

Направление подготовки (специальность)  
38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Уровень высшего образования - бакалавриат  
Программа подготовки - академический бакалавриат

Форма обучения  
очная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Государственного муниципального управления и управления персоналом
Курс	3
Семестр	5, 6

Магнитогорск  
2020 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 ГОСУДАРСТВЕННОЕ И МУНИЦИПАЛЬНОЕ УПРАВЛЕНИЕ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 10.12.2014 г. № 1567)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Государственного муниципального управления и управления персоналом 21.02.2020, протокол № 7

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИОиУ 21.02.2020 г. протокол №

Председатель \_\_\_\_\_ Н.Р. Бальнская

Рабочая программа составлена:  
доцент кафедры ГМУиУП, канд. пед. наук \_\_\_\_\_

С.В. Коптякова

Рецензент:  
зам. главы г. Магнитогорска по социальным вопросам, \_\_\_\_\_

И.А. Рассоха

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2021 - 2022 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Государственного муниципального управления и

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ Н.Р. Балынская

### 1 Цели освоения дисциплины (модуля)

формирование у студентов теоретических и методологических знаний по проблемам антикризисного управления, а также развитие навыков принятия управленческих решений в кризисных условиях

### 2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Антикризисное управление персоналом входит в вариативную часть учебного плана образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Социально-трудовые отношения

Управленческие решения

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Государственное регулирование экономики

Планирование карьеры

### 3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Антикризисное управление персоналом» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОК-4 способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности	
Знать	действующее законодательство РФ и основные направления его развития в области антикризисного управления персоналом
Уметь	использовать и составлять нормативно-правовые документы, относящиеся к области антикризисного управления персоналом
Владеть	<input type="checkbox"/> навыками работы с законодательными и другими нормативно-правовыми документами, относящимися к области гражданского права навыками разработки нормативно-правового документа в соответствии с требованиями стандарта организации, использующей антикризисное управление персоналом
ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	
Знать	<input type="checkbox"/> сущность и содержание основных понятий, категорий, институтов, правовых статусов субъектов, правоотношений в области антикризисного управления персоналом
Уметь	<input type="checkbox"/> принимать решения при антикризисном управлении
Владеть	<input type="checkbox"/> навыками разрешения конфликтных ситуаций
ПК-24 владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам	
Знать	<input type="checkbox"/> современные тенденции организации предоставления государственных и муниципальных услуг с учетом антикризисного управления

Уметь	<input type="checkbox"/> владеть методами анализа, организации и планирования в области государственного и муниципального управления с учетом антикризисного управления
Владеть	<input type="checkbox"/> навыками работы с законами и иными нормативно-правовыми актами, регламентирующими порядок предоставления государственных и муниципальных услуг

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц 180 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 110 акад. часов;
- аудиторная – 108 акад. часов;
- внеаудиторная – 2 акад. часов
- самостоятельная работа – 70 акад. часов;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Теоретические аспекты антикризисного управления предприятием. Кризисы на макро- и микроуровне								
1.1 1.1 Сущность понятия «кризиса».	5	6		12	10	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
1.2 Причины и последствия кризисов		6		12	5	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
1.3 1.3 Типология кризисов. 1.4 Кризисы в развитии организации.		6		12	2	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
Итого по разделу		18		36	17			
Итого за семестр		18		36	17		зачёт	
2. Практические аспекты антикризисного управления предприятием								

2.1 2.1 Сущность и особенности антикризисного управления организацией.	6	6		12	20	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
2.2 2.2 Пути и факторы повышения эффективности антикризисного управления.		6		12	20	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
Итого по разделу		12		24	40			
3. Основные пути реализации антикризисных программ на предприятии								
3.1 3.1 Сущность и задачи антикризисного финансового управления предприятием 3.2 Диагностика финансового кризиса предприятия. 3. 3 Государственное регулирование кризисных ситуаций	6	6		12	13	самостоятельное изучение учебной литературы; работа с электронными библиотеками подготовка к устному опросу	Устный опрос, тестирование	ОК-4, ОПК-1, ПК-24
Итого по разделу		6		12	13			
Итого за семестр		18		36	53		зачёт	
4. зачет								
4.1 зачет	5					подготовка к зачету	зачет	
Итого по разделу								
5. зачет								
5.1 зачет	6					подготовка к зачету	зачет	
Итого по разделу								
Итого за семестр		0	0	0				
Итого по дисциплине		36		72	70		зачет	ОК-4,ОПК-1,ПК-24

## 5 Образовательные технологии

Изучение дисциплины «Антикризисное управление» предполагает не только запоминание и понимание, но и анализ, синтез, рефлексия, формирует универсальные умения и навыки, являющиеся основой становления профессионала. Однако только средства дисциплины недостаточны для формирования ключевых компетенций будущего выпускника.

Для реализации компетентного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Развитие критического мышления через чтение и письмо (РКМЧП)»;
- учебную дискуссию;
- электронные средства обучения (слайд-лекции, электронные тренажеры, компьютерные тесты);
- дистанционные (сетевые) технологии.

Технология РКМЧП является интегрированной технологией, включающей в себя различные интерактивные приемы и стратегии обучения, стимулирующие мыслительную деятельность студентов. Технология носит универсальный характер, хорошо адаптируется с другими образовательными технологиями и формами обучения и может быть использована для реализации различных видов учебных занятий и форм обучения, включая дистанционную.

При реализации лекционных занятий предлагается использовать наряду с традиционной лекцией стратегии «Продвинутая лекция», «Знаю - хочу узнать - узнал» в лекционной форме, «Бортовой журнал», «Зигзаг» - стратегии технологии РКМЧП. Отличительной особенностью учебных занятий с использованием стратегий технологии РКМЧП является их трехстадийная структура, реализующая схему «вызов – осмысление – рефлексия». На каждой стадии предполагается достижение следующих целей:

стадия «вызов» позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по данной теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,
- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;

стадия «осмысление» предполагает:

- получение новой информации,
- первичное ее осмысление,
- соотнесение полученной информации с уже имеющимися знаниями;

стадия «рефлексия» обеспечивает

- целостное осмысление, обобщение полученной информации,
- присвоение нового знания, новой информации студентом,
- формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Как традиционные, так и лекции инновационного характера могут сопровождаться компьютерными слайдами или слайд-лекциями. Основное требование к слайд-лекции – применение динамических эффектов (анимированных объектов), функциональным назначением которых является наглядно-образное представление информации, сложной для понимания и осмысления студентами, а также интенсификация и диверсификация учебного процесса.

Практические занятия проводятся в форме практической подготовки в условиях выполнения обучающимися видов работ, связанных с будущей профессиональной

деятельностью и направленными на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю образовательной программы.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты, тесты для самодиагностики, листы самооценки для экспресс-диагностики (например, эффективности лекции, содержания дисциплины).

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в виде тестирования или выполнения работ.

Самостоятельная работа студентов подкрепляется использованием электронного пособия по данной дисциплине.

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные. При этом делается акцент на развитие самостоятельного, продуктивного мышления, основанного на диалогических дидактических приемах, субъектной позиции обучающегося в образовательном процессе

## **6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся**

Представлено в приложении 1.

## **7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

Представлены в приложении 2.

## **8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)**

### **а) Основная литература:**

Пономарева, О. С. Антикризисное управление : учебное пособие / О. С. Пономарева, О. Л. Назарова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3373.pdf&show=dcatalogues/1/1139227/3373.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный. - ISBN 978-5-9967-10805.

### **б) Дополнительная литература:**

1. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация [Электронный ресурс]: учеб. пособие / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: ИНФРА-М, 2019. – 301 с. – Режим доступа: <https://new.znaniium.com/read?id=337715>.

2. Пономарева, О. С. Инвестиционный менеджмент : учебное пособие / О. С. Пономарева, О. Л. Назарова ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3372.pdf&show=dcatalogues/1/1139226/3372.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст: электронный. - ISBN

### **в) Методические указания:**

1. Пономарева, О. С. Экономика и управление производством: практикум / О. С. Пономарева, С. В. Куликов; МГТУ. - Магнитогорск: МГТУ, 2015. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=1265.pdf&show=dcatalogues/1/1123443/1265.pdf&view=true> (дата обращения: 04.10.2019). - Макрообъект. - Текст : электронный.

### **г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

### Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое	бессрочно
MS Windows 7 Professional(для классов)	Д-1227-18 от 08.10.2018	11.10.2021
FAR Manager	свободно распространяемое	бессрочно

### Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: <a href="https://scholar.google.ru/">https://scholar.google.ru/</a>
Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам	URL: <a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
Российская Государственная библиотека. Каталоги	<a href="https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/">https://www.rsl.ru/ru/4readers/catalogues/</a>
Электронные ресурсы библиотеки МГТУ им. Г.И. Носова	<a href="http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp">http://magtu.ru:8085/marcweb2/Default.asp</a>
Федеральный образовательный портал – Экономика. Социология. Менеджмент	<a href="http://ecsocman.hse.ru/">http://ecsocman.hse.ru/</a>
Международная наукометрическая реферативная и полнотекстовая база данных научных изданий «Web of science»	<a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a>
Международная реферативная и полнотекстовая справочная база данных научных изданий	<a href="http://scopus.com">http://scopus.com</a>

### 9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.

2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплексы тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей

3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры в пакете MS Office, выходом в Интернет с доступом к электронной информационно-образовательной среде университета

4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шка

# Приложение 1

## Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

По дисциплине «Антикризисное управление» предусмотрена аудиторная и внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся.

Аудиторная самостоятельная работа студентов предполагает решение контрольных работ на практических занятиях.

### Примерные аудиторские контрольные работы (АКР):

#### АКР №1 «Кризисы в развитии организации»

##### Заполните пропуски:

В задании приведено высказывание финансового директора компании о признаках, которые свидетельствуют о появлении кризисной ситуации на предприятии. В тексте есть пропуски. Заполните их.

*В большинстве случаев кризис - следствие неэффективного ..... при отсутствии стратегии развития. Основной причиной, по которой предприятия оказываются на грани финансового краха, является работа на одного ..... Слабо диверсифицированный портфель ..... приводит к негативным последствиям. Предприятие перестает быть гибким, теряет такие механизмы управления, как ценообразование и управление ..... задолженностью, поскольку вынуждено в целях удержания клиента подстраиваться под его требования. Другая распространенная причина развития кризиса - отсутствие эффективного управления на основе современных механизмов, таких как ....., ..... Помимо экономических причин необходимо отметить существующие юридические риски, которые могут отрицательно повлиять на финансовое состояние предприятия.*

#### АКР №2 «Комплексный анализ финансового состояния предприятия»

На основании бухгалтерского баланса, рассчитав финансовые коэффициенты и составив аналитический баланс дать оценку финансовой устойчивости предприятия.

Расчет финансовых аналитических коэффициентов платежеспособности

Коэффициенты и расчетные формулы	На начало года	На конец года	Отклонение гр.3 – гр.2
1. Общий показатель ликвидности (платежеспособности)			
2. Коэффициент абсолютной ликвидности $L2 = A1 / (П1 + П2) > 0,2-0,7$			
3. Коэффициент «критической оценки» (быстрой ликвидности) $L3 = (A1 + A2) / (П1 + П2) > 0,2-0,7$ (необходимо), $L3 > 1,5$ (желательно)			
4. Коэффициент текущей ликвидности $L4 = (A1+A2+A3) / (П1 + П2) = 2$ (оптимально), $L4=1$ (необходимо)			
5. Коэффициент маневренности используемого капитала $L5 = A3 / ((A1+A2+A3) / (П1+П2))$			
6. Доля оборотных средств в активах $L6 = (A1+A2+A3) / \text{валюта баланса}$ , о L6 - судят по динамике			
7. Коэффициент обеспеченности собственными средствами			

8.1 Коэффициент восстановления платежеспособности $L8 = (L4ф + (6/t)*(L4ф - L4н)) / L4н, L8 \geq 1;$ $L4н = 2; t=12 \text{ мес}$			
8.2 Коэффициент утраты платежеспособности $L8 = (L4ф + (3/t)*(L4ф - L4н)) / L4н, L8 < 1-$ велика вероятность невыполнения обязательств перед кредиторами; $L4н = 2; t=12 \text{ мес}$			

### АКР №3 «Оценка операционного и финансового риска предприятия»

Предприятию предлагают реализовать один из трех инвестиционных проекта для выхода из кризиса, данные по которым приведены в таблице. Определить наименее рисковый проект.

Проект	Прибыль, ден.ед.	Число случаев, n	Общее число случаев, N	Доля вероятности, Pi
А	15	7	30	
	30	11	30	
	35	6	30	
	-20	4	30	
	-40	2	30	
Б	65			0.2
	45			0.4
	20			0.1
	-15			0.2
	-25			0.1
В	50	10	60	
	30	15	60	
	15	20	60	
	-10	10	60	
	-20	5	60	

### АКР №4 «Диагностики состояния банкротства предприятия на основе количественных моделей»

Задание заключается в проведение диагностики кризисного состояния предприятия на основе количественных моделей: рейтингового числа «R» Р.С. Сайфулина и Г.Г. Кадыкова, модели Спрингейта. Исходные данные для расчета берутся из бухгалтерского баланса. Сделать выводы.

#### 1. Метод рейтинговой оценки финансового состояния предприятия Р.С. Сайфулина и Г.Г. Кадыкова заключается в расчете рейтингового числа «R».

● Рейтинговое число R представляет собой численное выражение реакции предприятия на воздействие окружающей среды. Получившаяся величина R позволяет оценивать степень финансового риска данного предприятия при работе в условиях априорно враждебной окружающей среды бизнеса. При расчете R за несколько последовательных временных периодов мы получаем динамику изменения финансовой устойчивости предприятия, что позволяет анализировать влияние на него окружающей среды и тенденции дальнейшей динамики финансовой устойчивости предприятия.

Общий вид модели:

$$R = 2КСОС + 0,1КТЛ + 0,08КИ + 0,45Км + Кр,$$

где КСОС - коэффициент обеспеченности оборотных активов собственными источниками.

КТЛ - коэффициент текущей ликвидности, характеризует степень общего покрытия (оборотными активами) суммы срочных обязательств.

КИ - Интенсивность оборота авансируемого капитала характеризует объем выручки от реализации продукции, приходящейся на 1 рубль капитала, определяется по формуле:  $КИ = \text{выручка от реализации} / \text{общая сумма капитала (строка 1700 бух. баланса)}$ .

КМ - коэффициент менеджмента (эффективность управления предприятием) характеризуется соотношением прибыли от реализации продукции и выручки от реализации, определяется по формуле:  $КМ = \text{прибыль от реализации} / \text{выручка от реализации}$ . КР - рентабельность

собственного капитала, характеризует прибыль до налогообложения на 1 рубль собственного капитала определяется по формуле:  $KP = \text{прибыль до налогообложения} / \text{собственный капитал}$ .

• При полном соответствии значений финансовых коэффициентов минимальным нормативным уровням рейтинговое число будет равно 1. Финансовое состояние предприятий с рейтинговым числом менее 1 характеризуется как неудовлетворительное.

## **2. Модель Спрингейта (1978)**

В 1978 году, Гордон Спрингейт в университете Симона Фрейзера вывел новую дискриминантную модель прогнозирования банкротства. Модель получила имя модели банкротства Спрингейта. Используя за основу модель Альтмана, Спрингейт из девятнадцати первоначально отобранных для анализа показателей оставил в своей формуле лишь четыре основных коэффициента. При создании модели были использованы данные по 40 предприятиям. Из первоначальных 19 финансовых коэффициентов в окончательном варианте осталось четыре.

$$Z = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$$

где

A = оборотный капитал/ сумма активов

B = нераспределенная прибыль/сумма активов

C = прибыль до налогообложения/текущие обязательства

D = прибыль до налогообложения/сумма активов

Оценка результата: При  $Z < 0,862$  аналитиком отмечается высокая вероятность наступления неплатежеспособности.

Точность модели Спрингейта по оценкам специалистов составила 92,5% (при объеме выборки 40 компаний).

**Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации**

**а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:**

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
<b>ОК-4 способностью использовать основы правовых знаний в различных сферах деятельности</b>		
Знать	– действующее законодательство РФ и основные направления его развития в области антикризисного управления персоналом	<p>Перечень тем для подготовки к экзамену по дисциплине «Антикризисное управление»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Принятие решений в условиях определенности, риска и неопределенности: характерные черты и основные отличия.</li> <li>2. Неопределенность. Риск. Основные причины возникновения неопределенности.</li> <li>3. Классическая и неоклассическая теории экономического риска: основные представители, сущность экономического риска по каждой из теорий.</li> <li>4. Основные функции риска и их характеристика: регулирующая, защитная, инновационная, аналитическая.</li> <li>5. Классификация рисков по уровню риска, по природе возникновения, по возможности диверсификации, в зависимости от возможного экономического результата.</li> <li>6. Классификация рисков в зависимости от основной причины возникновения: природно-естественные, экологические, политические и социальные, коммерческие.</li> <li>7. Систематические и несистематические риски. Диверсификация. Зависимость риска портфеля активов от диверсификации активов.</li> <li>8. Модель оценки финансовых активов (САРМ). Основные предположения, на которых базируется модель. Графическое изображение модели САРМ.</li> <li>9. Модель оценки финансовых активов (САРМ): бета-коэффициент, доходность безрисковых активов, ожидаемая средняя доходность на рынке ценных бумаг. Линия рынка ценных бумаг.</li> <li>10. Анализ чувствительности инвестиционного проекта: последовательность проведения анализа, график чувствительности неопределенных факторов.</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																				
		<p>11. Имитационное моделирование Монте-Карло. Стадии анализа риска по методу Монте-Карло. Преимущества и недостатки метода.</p> <p>12. Метод построения дерева решений проекта.</p> <p>13. Метод корректировки на риск денежного потока инвестиционного проекта. Метод корректировки коэффициента дисконтирования на риск инвестиционного проекта. Риски, учитываемые при определении премия за риск (поправки на риск).</p> <p>14. Управление рисками. Этапы процесса управления рисками. Основные методы управления риском (уклонение, снижение, передача, принятие риска на себя), их характеристика.</p> <p>15. Составляющие метода снижения рисков: диверсификация, лимитирование, хеджирование. Их краткая характеристика.</p> <p>16. Составляющие метода передачи рисков: страхование рисков, метод поиска гаранта, факторинг, франчайзинг. Их краткая характеристика.</p>																				
Уметь	– использовать и составлять нормативно-правовые документы, относящиеся к области антикризисного управления персоналом	<p><b>Практические задания</b></p> <p>1. Имеются два инвестиционных проекта: ИП1 и ИП2 с одинаковой прогнозной суммой требуемых капитальных вложений. Величина планируемого дохода (тыс. руб.) неопределенна и приведена в виде распределения вероятностей (табл.). Оценить рискованность каждого проекта, используя критерий отбора – «максимизация математического ожидания дохода». Характеристика проектов по доходам и вероятностям его получения:</p> <p>Инвестиционный проект ИП1</p> <table border="1" data-bbox="925 1050 2087 1284"> <thead> <tr> <th>Доход, тыс. руб.</th> <th>Вероятность (В)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2500</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>3000</td> <td>0,20</td> </tr> <tr> <td>3500</td> <td>0,35</td> </tr> <tr> <td>5000</td> <td>0,20</td> </tr> <tr> <td>6000</td> <td>0,10</td> </tr> </tbody> </table> <p>Инвестиционный проект ИП2</p> <table border="1" data-bbox="925 1321 2087 1474"> <thead> <tr> <th>Доход, тыс. руб.</th> <th>Вероятность (В)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1500</td> <td>0,10</td> </tr> <tr> <td>2500</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>4000</td> <td>0,30</td> </tr> </tbody> </table>	Доход, тыс. руб.	Вероятность (В)	2500	0,15	3000	0,20	3500	0,35	5000	0,20	6000	0,10	Доход, тыс. руб.	Вероятность (В)	1500	0,10	2500	0,15	4000	0,30
Доход, тыс. руб.	Вероятность (В)																					
2500	0,15																					
3000	0,20																					
3500	0,35																					
5000	0,20																					
6000	0,10																					
Доход, тыс. руб.	Вероятность (В)																					
1500	0,10																					
2500	0,15																					
4000	0,30																					

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства						
		5000		0,30				
		7000		0,15				
		2. Цены на металлопродукцию за последние 11 месяцев по статистическим данным составили:						
		Месяц	1	2	3	4	5	6
		Цена, долл./т	300	310	312	309	302	305
		Месяц	7	8	9	10	11	
		Цена, долл./т	304	300	298	305	304	
		Какова вероятность того, что в следующем месяце цена уменьшится по сравнению с ее последним значением?						
		3. Заполнить таблицу:						
		Виды риска				Способы уменьшения отрицательных последствий		
		1) низкие объемы реализации товаров						
		2) неэффективная работа сбытовой сети						
		3) неудачный выход на рынок нового товара						
		4) ненадлежащее исполнение контрагентом условий договора						
		5) противодействие конкурентов						
		6) риск неплатежа за поставленный по контракту товара						
		7) риск утечки коммерческой и научно технической информации						
Владеть	<p>навыками работы с законодательными и другими нормативно- правовыми документами, относящимися к области гражданского права</p> <p>– навыками разработки нормативно-правового документа в соответствии с требованиями стандарта организации, использующей</p>	<p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания</b></p> <p><b>1. Задача по определению риска предприятия.</b></p> <p>Оценить степень риска предприятия; предложить мероприятия для стабилизации деятельности предприятия.</p> <p>Таблица 1</p>						

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства		
	антикризисное управление персоналом	Показатель	2016г.	2017г.
		1. Оборотные средства	258,9	245,4
		2. Материалы и продукты питания	14,6	12,6
		3. МБП	19,6	18,6
		4. Текущая задолженность	55,7	64,6
		5. Уставный капитал	146,3	146,3
		6. Паевой капитал	445,5	415,5
		7. Дополнительно вложенный капитал	22,9	22,3
		8. Резервный капитал	-	-
		9. Объем продаж	45,4	58,6
		10. Цена за ед. (грн.)	220,1	159,6
		11. Прибыль от реализации ОПФ	44,3	440,3
		12. Необоротные активы	153,3	44,5
		13. Векселя полученные	99,3	87,6
		14. Дебиторская задолженность за товары, работы, услуги	124,3	55,6
		15. Дебиторская задолженность по расчетам	22,4	33,3
		16. Текущие финансовые инвестиции	18,3	12,1
		17. Расходы будущих периодов	28,6	14,8
		<p>R=0...1 – невозможность выполнять обязательства и нормально функционировать.  R=1...30 – высокая степень риска выхода на рынок с новым товаром.  R=31...55 – умеренно высокая степень риска выхода на рынок с новым товаром.  R=56...76 – умеренно низкая степень риска выхода на рынок с новым товаром с минимальными затратами.  R=77...100 – низкая степень риска выхода на рынок с новым товаром с минимальными затратами и быстрой окупаемостью.</p> <p><b>2. Задача по определению риска</b>  По исходным данным о деятельности двух предприятий (таблица 2) установить, какому риску подвергаются эти предприятия и у кого из них возможны большие расходы.  Таблица 2.</p>		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства		
		Показатели	Ед. изм.	Значение
		1. Постоянные годовые расходы предприятия.	тыс. руб.	600
		2. Переменные расходы от годового объема продаж: - предприятие А; - предприятие Б.	%	13 24
		3. Запланированный объем продаж на год.	тыс. руб..	720
		4. Возможное снижение спроса на продукцию каждого предприятия.	%	15
<b>ОПК-1 владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</b>				
Знать	– сущность и содержание основных понятий, категорий, институтов, правовых статусов субъектов, правоотношений в области антикризисного управления персоналом	<p>Перечень тем для подготовки к экзамену по дисциплине «Антикризисное управление»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Какова технология сбора исходной информации для диагностирования состояния предприятия?</li> <li>Какие существуют характеристики структуры баланса предприятия?</li> <li>Как использовать в процессе диагностирования состояния предприятия информацию об изменениях конъюнктуры рынка?</li> <li>Что такое интегральные балльные оценки тестирования состояния предприятия?</li> <li>Как оценить риск ошибок в диагностировании состояния   предприятия и как его уменьшить?</li> <li>Как проводится классификация состояний предприятий по критерию глубины и состоятельности?</li> <li>Какая методика оценки финансового состояния предприятия применяется в анализе его несостоятельности?</li> <li>Как организовать выполнение функции диагностирования состояния на предприятии?</li> <li>В чем сущность методики оценки технико-экономического состояния предприятия в анализе его несостоятельности?</li> <li>Как выявить «болезни» предприятия с помощью имеющегося инструментария диагностики?</li> <li>В чем сущность методики анализа финансовой устойчивости предприятия?</li> </ol>		

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>12. Какова технология выявления симптомов «болезни» предприятия с помощью установленных индикаторов?</p> <p>13. Каковы основные симптомы финансовой несостоятельности предприятия, которые можно увидеть из баланса?</p> <p>14. В каких направлениях необходимо совершенствовать нормативную базу диагностирования состояния предприятия?</p> <p><b>Проверочный тест:</b></p> <p>1. Финансовая диагностика предприятия – это</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– процесс оценки состояния его бизнес-процессов на предмет соответствия их качественных и количественных параметров предварительно установленным критериям и показателям с целью выявления в динамике факторов и симптомов тех явлений, которые представляют угрозу достижению тактических задач и стратегических целей</li> <li>– комплекс мер, направленных на устранение негативных явлений и определение наиболее эффективных способов их реализации</li> <li>– установление «диагноза» на дату завершения исследования и заключение о его состоянии на перспективу</li> <li>– получение объективных данных о работе предприятия внешними пользователями</li> </ul> <p>2. Целью оценки финансового состояния предприятия является</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– оценка состояния бизнес-процессов на предмет соответствия их качественных и количественных параметров предварительно установленным критериям и показателям</li> <li>– определение комплекса мер, направленных на устранение негативных явлений и определение наиболее эффективных способов их реализации</li> <li>– установление «диагноза» на дату завершения исследования и заключение о его состоянии на перспективу</li> <li>– получение объективных данных о работе предприятия внешними пользователями</li> </ul> <p>3. Основным источником данных для диагностики финансового состояния предприятия служит</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– бухгалтерский баланс;</li> <li>– отчет о прибылях и убытках;</li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<ul style="list-style-type: none"> <li>– отчет о движении денежных средств;</li> <li>– <i>все ответы верны</i></li> <li>4. Финансовая устойчивость – это <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>стабильность финансового положения организации, обеспечиваемая достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования</i></li> <li>– способность предприятия превращать свои активы в денежные средства, что означает способность своевременно и в полном объеме рассчитываться по своим долгам.</li> <li>– уровень отдачи затрат на производство и реализацию продукции и степень использования средств в процессе производства продукции (работ, услуг).</li> <li>– это вероятность возникновения убытков в результате недостатков или просчетов во внутренних процессах предприятия</li> </ul> </li> <li>5. Ликвидность – это <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>стабильность финансового положения организации, обеспечиваемая достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования</i></li> <li>– <i>способность предприятия превращать свои активы в денежные средства, что означает способность своевременно и в полном объеме рассчитываться по своим долгам</i></li> <li>– уровень отдачи затрат на производство и реализацию продукции и степень использования средств в процессе производства продукции (работ, услуг).</li> <li>– это вероятность возникновения убытков в результате недостатков или просчетов во внутренних процессах предприятия</li> </ul> </li> <li>6. Рентабельность – это <ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>стабильность финансового положения организации, обеспечиваемая достаточной долей собственного капитала в составе источников финансирования</i></li> <li>– способность предприятия превращать свои активы в денежные средства, что означает способность своевременно и в полном объеме рассчитываться по своим долгам</li> <li>– <i>уровень отдачи затрат на производство и реализацию продукции и степень использования средств в процессе производства продукции</i></li> </ul> </li> </ul>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																																
		<p>– потенциальная возможность влиять на прибыль компании, путем изменения структуры себестоимости и объем производства</p> <p>7. Финансовый левверидж – это</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– это дополнительный «бонус», получаемый предприятием в момент появления заемных средств, и позволяющий получить дополнительную прибыль на собственный капитал</li> <li>– потенциальная возможность влиять на прибыль компании, путем изменения структуры себестоимости и объем производства.</li> <li>– изменение выручки от продаж по отношению к изменению прибыли</li> <li>– это управление реальными деньгами в реальном режиме времени</li> </ul>																																
Уметь	– принимать решения при антикризисном управлении	<p><b>Практические задания</b></p> <p>1. Выполнить финансовую диагностику предприятия по данным таблицы. Оценить финансовую устойчивость предприятия.</p> <p>Исходные данные:</p> <table border="1" data-bbox="925 842 2087 1262"> <thead> <tr> <th>Наименование показателя</th> <th>на 01.01.20__</th> <th>на 01.04.20__</th> <th>на 01.07.20__</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Собственный капитал, ден. ед.</td> <td>41121245</td> <td>38122732</td> <td>38765576</td> </tr> <tr> <td>Долгосрочные обязательства, ден. ед.</td> <td>0</td> <td>0</td> <td>0</td> </tr> <tr> <td>Текущие обязательства, ден. ед.</td> <td>12977657</td> <td>14746046</td> <td>15141807</td> </tr> <tr> <td>Необоротные активы, ден. ед.</td> <td>47592033</td> <td>47581413</td> <td>41550334</td> </tr> <tr> <td>Производственные запасы, ден. ед.</td> <td>317871</td> <td>319616</td> <td>346366</td> </tr> <tr> <td>Незавершенное производство, ден. ед.</td> <td>219979</td> <td>220958</td> <td>306443</td> </tr> <tr> <td>Авансы поставщикам, ден. ед.</td> <td>316226</td> <td>314456</td> <td>359035</td> </tr> </tbody> </table> <p>2. Имеются следующие данные: денежные средства – 70 тыс. руб.; краткосрочные финансовые вложения – 28 тыс. руб.; дебиторская задолженность – 130 тыс. руб.;</p>	Наименование показателя	на 01.01.20__	на 01.04.20__	на 01.07.20__	Собственный капитал, ден. ед.	41121245	38122732	38765576	Долгосрочные обязательства, ден. ед.	0	0	0	Текущие обязательства, ден. ед.	12977657	14746046	15141807	Необоротные активы, ден. ед.	47592033	47581413	41550334	Производственные запасы, ден. ед.	317871	319616	346366	Незавершенное производство, ден. ед.	219979	220958	306443	Авансы поставщикам, ден. ед.	316226	314456	359035
Наименование показателя	на 01.01.20__	на 01.04.20__	на 01.07.20__																															
Собственный капитал, ден. ед.	41121245	38122732	38765576																															
Долгосрочные обязательства, ден. ед.	0	0	0																															
Текущие обязательства, ден. ед.	12977657	14746046	15141807																															
Необоротные активы, ден. ед.	47592033	47581413	41550334																															
Производственные запасы, ден. ед.	317871	319616	346366																															
Незавершенное производство, ден. ед.	219979	220958	306443																															
Авансы поставщикам, ден. ед.	316226	314456	359035																															

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>основные средства – 265 тыс. руб.;</p> <p>нематериальные активы – 34 тыс. руб.;</p> <p>производственные запасы – 155 тыс. руб.,</p> <p>кредиторская задолженность – 106 тыс. руб.,</p> <p>краткосрочные кредит банка – 95 тыс. руб.;</p> <p>долгосрочные кредиты – 180 тыс. руб.</p> <p>Определите коэффициент текущей ликвидности, коэффициент срочной ликвидности, коэффициент абсолютной ликвидности.</p> <p>3. Платежеспособность предприятия характеризуется следующими значениями коэффициентов:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-коэффициент абсолютной ликвидности -0,3</li> <li>-коэффициент срочной ликвидности – 1,4</li> <li>-коэффициент текущей платежеспособности – 3,0</li> </ul> <p>Текущие активы предприятия составляют 2500 ден. ед. Какова величина запасов предприятия?</p> <p>4. Составить отчет о прибылях и убытках за отчетный год (в тыс. руб.) компании А по следующим данным. Расходы по обычным видам деятельности при объеме продаж в 6800 тыс. руб. составляют: себестоимость проданной продукции – 3990, управленческие расходы – 1020, коммерческие расходы – 408. Расходы по обслуживанию долга – 154. Доходы и расходы по продаже недоамортизированных объектов основных средств составляют соответственно 120 и 180. Штрафы, пени, неустойки признаны поставщиками и получены в сумме 99, признаны и уплачены компанией А в сумме 109. Налог на прибыль составляет 410. В отчетном году в связи с нарушением порядка расчетов с бюджетом компанией А были уплачены штрафы в размере 56 тыс. руб.</p>
Владеть	– навыками разрешения конфликтных ситуаций	<p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания №1</b></p> <p>Предприятие имеет на балансе оборотные активы в следующих суммах (тыс. ден. ед.):</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																												
		<table border="1" data-bbox="927 309 2085 464"> <tr> <td>Материальные оборотные активы</td> <td>60</td> </tr> <tr> <td>Дебиторская задолженность</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Краткосрочные обязательства</td> <td>100</td> </tr> </table> <p data-bbox="927 469 2085 501">Допустим, отсутствуют:</p> <ol data-bbox="927 505 2085 571" style="list-style-type: none"> <li>1. Излишек и недостаток оборотных средств.</li> <li>2. Сомнительная и безнадежная дебиторская задолженность.</li> </ol> <p data-bbox="927 576 2085 608">Достаточен ли уровень платежеспособности предприятия?</p> <p data-bbox="927 651 2085 683"><b>№2</b></p> <p data-bbox="927 687 2085 719">На что указывают изменения в коэффициентах, представленных в таблице?</p> <table border="1" data-bbox="927 759 2085 1174"> <thead> <tr> <th>Название коэффициента</th> <th>На начало периода</th> <th>На конец периода</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Коэффициент соотношения заемных и собственных средств</td> <td>0,85</td> <td>0,90</td> </tr> <tr> <td>Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств</td> <td>0,17</td> <td>0,15</td> </tr> <tr> <td>Коэффициент маневренности собственных средств</td> <td>0,35</td> <td>0,38</td> </tr> <tr> <td>Коэффициент накопления амортизации</td> <td>0,37</td> <td>0,30</td> </tr> <tr> <td>Коэффициент реальной стоимости основных и материальных оборотных средств в имуществе предприятия</td> <td>0,55</td> <td>0,49</td> </tr> </tbody> </table> <p data-bbox="927 1214 2085 1246"><b>№3.</b></p> <p data-bbox="927 1251 2085 1283">По балансу ПАО «Удача» рассчитайте</p> <ol data-bbox="927 1287 2085 1469" style="list-style-type: none"> <li>1. Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость данного предприятия на конец отчетного года.</li> <li>2. Сравните расчетные значения этих коэффициентов с нормативными.</li> <li>3. Дайте оценку характера финансовой устойчивости ПАО «Удача», исходя из трехкомпонентного показателя типа финансовой ситуации.</li> </ol>			Материальные оборотные активы	60	Дебиторская задолженность	70	Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	6	Краткосрочные обязательства	100	Название коэффициента	На начало периода	На конец периода	Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,85	0,90	Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0,17	0,15	Коэффициент маневренности собственных средств	0,35	0,38	Коэффициент накопления амортизации	0,37	0,30	Коэффициент реальной стоимости основных и материальных оборотных средств в имуществе предприятия	0,55	0,49
Материальные оборотные активы	60																													
Дебиторская задолженность	70																													
Денежные средства и краткосрочные финансовые вложения	6																													
Краткосрочные обязательства	100																													
Название коэффициента	На начало периода	На конец периода																												
Коэффициент соотношения заемных и собственных средств	0,85	0,90																												
Коэффициент долгосрочного привлечения заемных средств	0,17	0,15																												
Коэффициент маневренности собственных средств	0,35	0,38																												
Коэффициент накопления амортизации	0,37	0,30																												
Коэффициент реальной стоимости основных и материальных оборотных средств в имуществе предприятия	0,55	0,49																												

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. Определите, к какому классу организаций по критериям оценки финансового состояния относится ПАО «Удача» в конце отчетного периода.</p> <p>5. Как изменится коэффициент автономии ПАО «Удача», если его собственные средства в следующем году возрастут по сравнению с отчетным годом с 250 тыс. руб. до 320 тыс. руб., а общая величина активов увеличится с 840 тыс. руб. до 950 тыс. руб.?</p> <p>6. Как изменится коэффициент финансовой устойчивости ПАО «Удача», если оно получит кредит на сумму 5500 тыс. руб. сроком на 3 года.</p> <p><b>№4.</b> Сравнить эффективность финансирования обновления актива при приобретении его за счет собственных финансовых ресурсов и за счет долгосрочного банковского кредита. Стоимость актива – 60 тыс. руб.; срок эксплуатации актива – 2 года; авансовый лизинговый платеж предусмотрен в сумме 3 тыс. руб.; регулярный лизинговый платеж за использование актива – 20 тыс. руб. в год; ликвидационная стоимость актива после предусмотренного срока его использования прогнозируется в сумме 10 тыс. руб.; средняя ставка процента по долгосрочному банковскому кредиту – 12% в год.</p>
<b>ПК-24 владением технологиями, приемами, обеспечивающими оказание государственных и муниципальных услуг физическим и юридическим лицам</b>		
Знать	– современные тенденции организации предоставления государственных и муниципальных услуг с учетом антикризисного управления	<p>Перечень тем для подготовки к экзамену по дисциплине «Антикризисное управление»:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Состав источников получения информации для осуществления анализа, мониторинга и оценки финансового состояния предприятия с целью принятия управленческих решений</li> <li>2. Методы и приемы финансового анализа для обработки результатов расчетов и обоснования полученных выводов</li> <li>3. Методы количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений</li> <li>4. Теория игр</li> <li>5. Кластерный анализ</li> </ol>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>6. Байесов анализ</p> <p>7. Линейное моделирование</p> <p><b>Проверочный тест</b></p> <p>1. Качественные методы принятия управленческих решений включают в себя:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. коллективную экспертную оценку</li> <li>2. метод Дельфи</li> <li>3. метод комиссий</li> <li>4. древо целей</li> <li>5. мозговую атаку (мозговой штурм) и др.</li> </ol> <p>2. Определить соответствие методы принятия управленческих решений и их особенности: метод сценариев, метод Дельфи, количественные методы.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Многоуровневые анкеты</li> <li>2. Обработка информации в количественных измерителях</li> <li>3. Выявление тенденций, взаимосвязи факторов</li> </ol> <p>3. Выберите неправильный ответ. К основным видам сравнения относятся</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сравнение отчетных показателей с плановыми</li> <li>2. Сравнение плановых показателей с показателями предшествующего периода</li> <li>3. Сравнение показателей за каждый день</li> <li>4. Правильного ответа нет</li> </ol> <p>4. Установите правильную последовательность стадий моделирования решений: построение математической модели;</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. формирование дела моделирования;</li> <li>2. определение состава факторов влияющих на ситуацию;</li> <li>3. определение степени влияния факторов на ситуацию;</li> <li>4. корректировка, обновление модели;</li> <li>5. проверка адекватности модели и найденного решения.</li> </ol> <p>5. Наиболее распространенные методы разработки, оптимизации решений - это:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. статистический анализ;</li> <li>2. методы моделирования;</li> <li>3. агрегирование и декомпозиция;</li> <li>4. методы экспертных оценок.</li> </ol> <p>6. Ситуация для управления которой необходимо использовать модели управления</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>запасами - это:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. превышение фактического объема готовой продукции на складе нормативного уровня;</li> <li>2. установление конкурентами депинговых цен;</li> <li>3. несоответствие количества телефонных линий и спроса на услуги телефонной связи;</li> <li>4. необходимость оптимизации структуры производственной программы, при заданном объеме ресурсов.</li> </ol> <p>7. Причина необходимости разработки моделей линейного программирования - это:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. рост цен на сырье;</li> <li>2. дефицит ресурсов;</li> <li>3. обострение конкуренции;</li> <li>4. изменение структуры производственной программы.</li> </ol>
Уметь	<p>– владеть методами анализа, организации и планирования в области государственного и муниципального управления с учетом антикризисного управления</p>	<p><b>Практические задания</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проведите разложение ROE компании ПАО «Магнит» по модели Дюпон, за период с 2010 по 2015 год, используя данные финансовой отчетности компании и ее годовых отчетов. Проанализируйте динамику показателей. Используя формулу Дюпона, определите, какой фактор имеет большее влияние на рентабельность собственного капитала компании: рентабельность продаж, оборачиваемость активов или мультипликатор собственного капитала. Основываясь на результатах проведенной оценки, составьте аналитическое заключение, в котором охарактеризуйте и аргументируйте практику применения модели Дюпон, определите ее преимущества и недостатки.</li> <li>2. На складах одной из крупных компьютерных фирм скопилось значительное количество непроданных персональных компьютеров, что отрицательно сказывалось на рентабельности производства. Руководство фирмы поставило задачу резко сократить количество непроданных компьютеров. Аналитической группой было сгенерировано несколько альтернативных вариантов решения этой проблемы, среди которых было отобрано два основных: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Значительное снижение отпускной цены.</li> <li>2. Обновление упаковки и заметное повышение продажной цены.</li> </ol> </li> </ol> <p>Задание: определите в общих чертах характер развития ситуации по первому и по</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства																																																																					
		<p>второму сценариям. Какой сценарий развития ситуации вы считаете более предпочтительным?</p> <p>3. Определить причины низкого значения ROE, используя анализ Дюпона</p> <table border="1" data-bbox="943 395 1928 751"> <thead> <tr> <th>Показатель</th> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Прибыль</td> <td>70</td> <td>200</td> <td>208 700</td> <td>1 528,8</td> </tr> <tr> <td>Собственный капитал</td> <td>1 670</td> <td>1 860</td> <td>20 208 700</td> <td>10 153,7</td> </tr> <tr> <td>Объем продаж</td> <td>2 600</td> <td>3 230</td> <td>1 225 300</td> <td>15 644,1</td> </tr> <tr> <td>Сумма активов по балансу</td> <td>1 930</td> <td>2 240</td> <td>22 545 900</td> <td>20 313,8</td> </tr> <tr> <td>ROE</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td>Причина</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table> <p>4. Определить рейтинг предприятий на основе уровня показателей их финансового состояния с помощью метода суммы мест по данным таблицы:</p> <table border="1" data-bbox="925 839 2085 1182"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Показатели</th> <th colspan="4">Предприятие</th> </tr> <tr> <th>1</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>коэффициент абсолютной ликвидности</td> <td>0,15</td> <td>0,11</td> <td>0,09</td> <td>0,08</td> </tr> <tr> <td>коэффициент срочной ликвидности</td> <td>0,85</td> <td>0,90</td> <td>0,65</td> <td>0,55</td> </tr> <tr> <td>коэффициент текущей ликвидности</td> <td>0,90</td> <td>1,20</td> <td>1,10</td> <td>0,70</td> </tr> <tr> <td>коэффициент автономии</td> <td>0,88</td> <td>0,68</td> <td>0,56</td> <td>0,16</td> </tr> <tr> <td>коэффициент маневренности собственных средств</td> <td>0,11</td> <td>0,09</td> <td>0,05</td> <td>0,01</td> </tr> </tbody> </table>	Показатель	1	2	3	4	Прибыль	70	200	208 700	1 528,8	Собственный капитал	1 670	1 860	20 208 700	10 153,7	Объем продаж	2 600	3 230	1 225 300	15 644,1	Сумма активов по балансу	1 930	2 240	22 545 900	20 313,8	ROE					Причина					Показатели	Предприятие				1	2	3	4	коэффициент абсолютной ликвидности	0,15	0,11	0,09	0,08	коэффициент срочной ликвидности	0,85	0,90	0,65	0,55	коэффициент текущей ликвидности	0,90	1,20	1,10	0,70	коэффициент автономии	0,88	0,68	0,56	0,16	коэффициент маневренности собственных средств	0,11	0,09	0,05	0,01
Показатель	1	2	3	4																																																																			
Прибыль	70	200	208 700	1 528,8																																																																			
Собственный капитал	1 670	1 860	20 208 700	10 153,7																																																																			
Объем продаж	2 600	3 230	1 225 300	15 644,1																																																																			
Сумма активов по балансу	1 930	2 240	22 545 900	20 313,8																																																																			
ROE																																																																							
Причина																																																																							
Показатели	Предприятие																																																																						
	1	2	3	4																																																																			
коэффициент абсолютной ликвидности	0,15	0,11	0,09	0,08																																																																			
коэффициент срочной ликвидности	0,85	0,90	0,65	0,55																																																																			
коэффициент текущей ликвидности	0,90	1,20	1,10	0,70																																																																			
коэффициент автономии	0,88	0,68	0,56	0,16																																																																			
коэффициент маневренности собственных средств	0,11	0,09	0,05	0,01																																																																			
Владеть	– навыками работы с законами и иными нормативно-правовыми актами, регламентирующими порядок предоставления государственных и муниципальных услуг	<p><b>Задания на решение задач из профессиональной области, комплексные задания № 1</b> Располагая собственным капиталом в 60 тыс. руб. предприятие для выхода из кризиса решило существенно увеличить объем своей хозяйственной деятельности за счет привлечения заемного капитала. Коэффициент валовой рентабельности активов (без учета расходов по оплате процента за кредит) составляет 10%. Минимальная ставка процента за кредит (ставка без риска) составляет 8%. Необходимо определить, при какой структуре капитала будет достигнут наивысший уровень финансовой</p>																																																																					

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства					
		рентабельности предприятия.					
		Показатели	вариант 1	вариант 2	вариант 3	вариант 4	вариант 5
		Сумма собственного капитала, тыс.руб.	60	60	60	60	60
		Возможная сумма заемного капитала, тыс.руб.	-	15	30	60	90
		Общая сумма капитала, тыс.руб. (ст. 1 + ст. 2)					
		Коэффициент финансового левериджа (ст. 2 / ст. 1)					
		Коэффициент валовой рентабельности активов, %					
		Ставка процента за кредит без риска, %					
		Премия за риск, %	-	-	0,5	1,0	1,5
		Ставка процента за кредит с учетом риска, %					
		Сумма валовой прибыли без процентов за кредит, тыс.руб. (ст.3 · ст.5) 100)					
		Сумма уплачиваемых процентов за кредит, тыс.руб. ((ст.2 · ст.8) / 100)					
		Сумма валовой прибыли с учетом уплаты процентов за кредит, тыс.руб. (ст.9 – ст. 10)					
		Ставка налога на прибыль, доли	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2
		Сумма налога на прибыль, тыс.руб.(ст.11 · ст.12)					
		Сумма чистой прибыли,					

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства					
		тыс.руб. ( ст.11 – ст.13)					
		Коэффициент рентабельности собственного капитала, % ((ст.14 · 100) / ст.1)					
		<p><b>№ 2</b> В соответствии с предложениями коммерческих банков кредит сроком на три года может быть предоставлен предприятию на следующих условиях:  <i>Вариант А:</i> уровень годовой кредитной ставки – 18%, процент за кредит выплачивается авансом, погашение основной суммы долга- в конце кредитного периода.  <i>Вариант Б:</i> уровень годовой кредитной ставки – 16%, процент за кредит выплачивается в конце каждого года, основной долг амортизируется равномерно в конце каждого года. <i>Вариант В:</i> уровень годовой кредитной ставки – 20%, процент за кредит выплачивается в конце каждого года, погашение основной суммы долга- в конце кредитного периода. <i>Вариант Г:</i> уровень годовой кредитной ставки дифференцирован – на первый год 16%, на второй год 19%, на третий год 22%, процент за кредит выплачивается в конце каждого года, погашение основной суммы долга- в конце кредитного периода. Предприятию необходимо привлечь кредит в сумме 100 тыс.руб. для преодоления кризиса. Среднерыночная ставка процента за кредит по аналогичным кредитным инструментам – 20% в год. Необходимо оценить предложенные условия и выбрать оптимальный вариант для предприятия.</p>					

## **б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:**

Промежуточная аттестация по дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачёта оценкой.

Зачёт с оценкой по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачёту, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, даёт удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, даёт неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем

### Методические рекомендации для самостоятельной работы студентов

В процессе выполнения самостоятельной работы студенты должны научиться воспринимать сведения на слух, фиксировать информацию в виде записей в тетрадях, работать с письменными текстами, самостоятельно извлекая из них полезные сведения и оформляя их в виде тезисов, конспектов, систематизировать информацию в виде заполнения таблиц, составления схем. Важно научиться выделять главные мысли в лекции преподавателя либо в письменном тексте; анализировать явления; определять свою позицию к полученным на занятиях сведениям, четко формулировать ее; аргументировать свою точку зрения: высказывать оценочные суждения; осуществлять самоанализ. Необходимо учиться владеть устной и письменной речью; вести диалог; участвовать в дискуссии; раскрывать содержание изучаемой проблемы в монологической речи; выступать с сообщениями и докладами.

Конспект лекции. Смысл присутствия студента на лекции заключается во включении его в активный процесс слушания, понимания и осмысления материала, подготовленного преподавателем. Этому способствует конспективная запись полученной информации, с помощью которой в дальнейшем можно восстановить основное содержание прослушанной лекции.

Для успешного выполнения этой работы советуем:

- подготовить отдельные тетради для каждого предмета. Запись в них лучше вести на одной стороне листа, чтобы позднее на чистой странице записать дополнения, уточнения, замечания, а также собственные мысли. С помощью разноцветных ручек или фломастеров можно будет выделить заголовки, разделы, термины и т.д.

- не записывать подряд все, что говорит лектор. Старайтесь вначале выслушать и понять материал, а затем уже зафиксировать его, не упуская основных положений и выводов. Сохраняйте логику изложения. Обратите внимание на необходимость точной записи определений и понятий.

- оставить место на странице свободным, если не успели осмыслить и записать часть информации. По окончании занятия с помощью однокурсников, преподавателя или учебника вы сможете восстановить упущенное.

- уделять внимание грамотному оформлению записей. Научитесь графически ясно и удобно располагать текст: вычленять абзацы, подчеркивать главные мысли, ключевые слова, помещать выводы в рамки и т.д. Немаловажное значение имеет и четкая структура лекции, в которую входит план, логически выстроенная конструкция освещения каждого пункта плана с аргументами и доказательствами, разъяснениями и примерами, а также список литературы по теме.

- научиться писать разборчиво и быстро. Чтобы в дальнейшем не тратить время на расшифровку собственных записей, следите за аккуратностью почерка, не экономьте бумагу за счет уплотнения текста. Конспектируя, пользуйтесь общепринятыми сокращениями слов и условными знаками, если есть необходимость, то придумайте собственные сокращения.

- уметь быстро и четко переносить в тетрадь графические рисунки и таблицы. Для этих целей приготовьте прозрачную линейку, карандаш и резинку. Старайтесь как можно точнее скопировать изображение с доски. Если наглядный материал трудно воспроизводим в условиях лекции, то сделайте его словесное описание с обобщающими выводами.

- просмотреть свои записи после окончания лекции. Подчеркните и отметьте разными цветами фломастера важные моменты в записях. Исправьте неточности, внесите необходимые дополнения. Не тратьте время на переписывание конспекта, если он оказался не совсем удачным. Совершенствуйтесь, записывая последующие лекции.

**Подготовка к семинарским занятиям.** Семинар – один из основных видов практических занятий по гуманитарным дисциплинам. Он предназначен для углубленного изучения отдельных тем и курсов. По форме проведения семинары обычно представляют собой решение задач, обсуждение докладов, беседу по плану или дискуссию по проблеме.

Подготовка к занятиям заключается, прежде всего, в освоении того теоретического материала, который выносится на обсуждение. Для этого необходимо в первую очередь перечитать конспект лекции или разделы учебника, в которых присутствует установочная информация. Изучение рекомендованной литературы необходимо сделать максимально творчески – не просто укладывая в память новые сведения, а осмысливая и анализируя материал. Закрепить свои знания можно с помощью записей, выписок или тезисного конспекта.

Если семинар представлен докладами, то основная ответственность за его проведение лежит на докладчиках. Как сделать это успешно смотрите в разделе «Доклад». Однако роль остальных участников семинара не должна быть пассивной. Студенты, прослушав доклад, записывают кратко главное его содержание и задают выступающему уточняющие вопросы. Чем более основательной была домашняя подготовка по теме, тем активнее происходит обсуждение проблемных вопросов. На семинаре всячески поощряется творческая, самостоятельная мысль, дается возможность высказать критические замечания.

Беседа по плану представляет собой заранее подготовленное совместное обсуждение вопросов темы каждым из участников. Эта форма потребует от студентов не только хорошей самостоятельной проработки теоретического материала, но и умение участвовать в коллективной дискуссии: кратко, четко и ясно формулировать и излагать свою точку зрения перед сокурсниками, отстаивать позицию в научном споре, присоединяться к чужому мнению или оппонировать другим участникам.

**Реферат** – самый простой и наименее самостоятельный вид письменной работы. Суть его состоит в кратком изложении содержащихся в научной литературе взглядов и идей по заданной теме. Реферат не требует оригинальности и новизны. В нем оценивается умение студента работать с книгой: выделять и формулировать проблему, отбирать основные тезисы и вспомогательные данные, логически выстраивать материал, грамотно оформлять научный текст.

Студентам предлагается два вида рефератных работ:

Реферирование научной литературы представляет собой сокращенное изложение содержания статьи или книги с основными сведениями и выводами. Такие рефераты актуальны тогда, когда в юридических источниках появляется новый теоретический или практический материал по изучаемой теме. От студента требуется, внимательно ознакомившись с первоисточником, максимально точно и полно передать его содержание. Для этого целесообразно выбрать форму последовательного изложения прочитанной книги, не меняя ее общий план и структуру (главы, разделы, параграфы). Необходимо сохранить логику повествования и позаботиться о связности текста. Авторские, оригинальные и новаторские мысли и идеи лучше передавать не своими словами, а с помощью цитирования. Объем реферата будет определяться содержанием источника, а также его научной и практической ценностью. Но в любом случае предпочтение отдается краткости и лаконичности, умению отбирать главное и освободиться от второстепенного.

Реферат по теме представляет обзор научных взглядов и концепций по проблемному вопросу в изучаемой теме.

- Если вам предложена тема такого реферата на выбор, то предпочтение следует отдать той, которая для вас интересна или знакома. Она не должна быть очень сложной и объемной, в противном случае реферат будет напоминать курсовую работу.

- Для подготовки реферата студенту необходимо самому или с участием преподавателя подобрать источники информации. Следует позаботиться, чтобы в вашем списке оказались не случайные, а ценные в информационном плане книги. Можно выполнить работу, обратившись и к одному источнику – пособию, монографии,

исследованию. Но лучше, если вы обратитесь к двум-трем научным трудам – это позволит представить проблему с нескольких точек зрения и высказать личные предпочтения.

- Одним из главных критериев оценки реферата будет соответствие его содержания заявленной теме. Для этого бегло ознакомившись с первоисточниками составьте предварительный план будущего реферата, обозначив в нем принципиально важные моменты и этапы освещения проблемы. После того, как у вас появятся рабочие записи по результатам изучения научной литературы и обширная информация по теме в целом, можно будет скорректировать общий план реферата. Старайтесь при работе над ним тщательно избавляться от «излишеств»: всякого рода абстрактных рассуждений, чрезмерных подробностей и многочисленных примеров, которые «размывают» тему или уводят от неё.

Структура реферата включает в себя введение, основную часть и заключение. Во введении формулируются цели и задачи работы, ее актуальность. Основная часть представляет собой последовательное и аргументированное изложение различных точек зрения на проблему, ее анализ, предполагаемые пути решения. Заключение обобщает основные мысли или обосновывает перспективы дальнейшего исследования темы. Если реферат достаточно объемный, то потребуются разделение текста на разделы (главы, параграфы). Иллюстративный материал – таблицы, схемы, графики – могут располагаться как внутри основной части, так и в разделе «Приложение».

Объем реферата зависит от целей и задач, решаемых в работе – от 5 до 20 страниц машинописного текста через два интервала. Если в задании, выданном преподавателем объем не оговаривается, то следует исходить из разумной целесообразности.

В реферате в обязательном порядке размещаются титульный лист, план или оглавление работы, а также список используемой литературы.

#### *Методические рекомендации по написанию и защите рефератов*

Реферат - это своеобразный отчет о самостоятельном изучении материала, анализе теоретических источников и практической деятельности по выбранной теме. В реферате автор раскрывает суть исследуемой проблемы; приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее.

Содержание реферата должно быть логичным; а изложение материала носить проблемно-тематический характер. Защита реферата предполагает предварительный выбор аттестуемым интересующей его темы, последующее глубокое изучение избранной для реферата проблемы, изложение выводов по теме реферата. Выбор темы определяется на усмотрение аттестуемого в рамках его профессиональной компетентности.

Защита реферата, как форма квалификационного испытания, позволяет аттестуемому выявить проблемы в своей работе и осмыслить итоги своей деятельности. Реферат должен иметь определенную структуру, которая включает набор обязательных и необязательных элементов.

Общие требования к оформлению реферата: поля - левое – 2,5 см; верхнее, правое, нижнее – 2 см, шрифт – 14, интервал – полуторный; TimesNewRoman.

Общее число страниц реферата (без списка использованных источников и приложений) – не менее 25 страниц.

При аттестации впервые на заявленную первую квалификационную категорию реферат должен содержать, в основном, теоретическое рассмотрение различных педагогических задач (соотношение в основной части реферата:  $\approx$  80% теории, 20% - описание собственного опыта). При аттестации повторно на первую квалификационную категорию и при аттестации на высшую квалификационную категорию реферат должен содержать, в основном, информацию о педагогических исследованиях, проводимых самим педагогическим работником (соотношение в основной части реферата:  $\approx$  30% теории, 70% - описание собственного опыта и достигнутых результатов педагогической деятельности).

Обязательными элементами являются: 1. Титульный лист. 2. Оглавление. 3. Введение. 4. Основная часть документа. 5. Заключение. 6. Список использованных источников (литература, сайты и т.д.). Необязательными элементами являются: 1. Перечни условных

обозначений, сокращений и терминов. 2. Приложения. Титульный лист служит обложкой документа и должен содержать следующие сведения: 1. Наименование вышестоящей организации. 2. Наименование организации, где выполнялась работа. 3. Наименование работы: (реферат). 4. Тема. 5. Сведения об авторе (должность, фамилия, инициалы, имеющаяся квалификационная категория, заявляемая квалификационная категория). 6. Населенный пункт и год выполнения работы.

Оглавление включает: - введение; - наименования всех глав разделов, подразделов, пунктов; - заключение; - список использованных информационных источников (литература, сайты и т.д.), приложения (при наличии). Строки оглавления заканчиваются указанием номеров страниц, на которых расположено начало соответствующей части реферата.

Введение должно содержать краткую оценку состояния исследуемого вопроса, проблемы и актуальность выбранной темы, цели и задачи исследований, объекта и предмета исследований, используемые методы, методики и технологии, оценку практической значимости полученных результатов. Объем введения должен быть не более 3-5 страниц печатного текста. В основной части приводят данные, отражающие сущность и основные результаты выполненной работы.

Основная часть должна содержать: а) обоснование выбранной темы (направления исследования), методы решения задачи, описание выбранной методики проведения эксперимента; б) процесс теоретических или экспериментальных исследований; в) обобщение и оценку результатов исследований, включающих оценку полноты решения поставленной задачи.

Заключение должно содержать краткие выводы по результатам выполненных исследований и оценку полноты решения поставленных задач.

Список использованных информационных источников (литература, сайты и т.д.) должен быть составлен в соответствии с положением «Общие требования и правила составления библиографии» и содержать библиографические сведения о литературных источниках.

В приложения могут быть включены - иллюстрации вспомогательного характера; - инструкции и методики, разработанные в процессе выполнения работы; - таблицы вспомогательных цифровых данных. Работа должна быть логически выдержана, в ней соблюдается единство стиля изложения, обеспечена орфографическая, синтаксическая, стилистическая грамотность

Обычно реферат может зачитывается как письменная работа, но некоторые преподаватели практикуют публичную защиту рефератов или их «озвучивание» на семинарских занятиях. В этом случае необходимо приложить дополнительные усилия для подготовки публичного выступления по материалам рефератной работы.

**Доклад** представляет собой устную форму сообщения информации. Он используется в вузе на семинарских занятиях и на научных студенческих конференциях.

Подготовка доклада осуществляется в два этапа: написание письменного текста на заданную тему и подготовка устного выступления перед аудиторией слушателей с освещением этой темы. Письменный доклад оформляется как реферат.

При работе над докладом следует учесть некоторые специфические особенности:

- Объем доклада должен согласовываться со временем, отведенным для выступления.

- При выборе темы нужно учитывать не только собственные интересы, но и интересы потенциальных слушателей. Ваше сообщение необходимо согласовывать с уровнем знаний и потребностей публики.

- Подготовленный текст доклада должен хорошо восприниматься на слух. Даже если отобранный вами материал сложен и неоднозначен, говорить желательно просто и ясно, не перегружая речь наукообразными оборотами и специфическими терминами.

Следует отметить, что иногда преподаватель не требует от студентов письменного варианта доклада и оценивает их работу исключительно по устному выступлению. Но

значительно чаще письменный доклад проверяется и его качество также оценивается в баллах. Вне зависимости от того, нужно или не нужно будет сдавать на проверку текст будущего выступления, советуем не отказываться от письменной записи доклада. Это поможет избежать многих ошибок, которые случаются во время устной импровизации: отклонение от темы, нарушения логической последовательности, небрежное обращение с цитатами, злоупотребление деталями и т.д. Если вы хорошо владеете навыками свободной речи и обладаете высокой культурой мышления, то замените письменный доклад составлением тезисного плана. С его помощью зафиксируйте основные мысли и идеи, выстройте логику повествования, отберите яркие и точные примеры, сформулируйте выводы.

При подготовке к устному выступлению возьмите на вооружение некоторые советы:

- Лучший вариант выступления перед аудиторией – это свободная речь, не осложненная чтением текста. Но если у вас не выработано умение общаться с публикой без бумажки, то не пытайтесь сделать это сразу, без подготовки. Осваивать этот опыт нужно постепенно, от доклада к докладу увеличивая объем речи без заглядывания в текст.

- Если вы намерены считать доклад с заготовленных письменных записей, то постарайтесь, чтобы чтение было «художественным»: обозначайте паузой логические переходы от части к части, выделяйте интонационно особо важные мысли и аргументы, варьируйте темп речи.

- Читая доклад, не торопитесь, делайте это как можно спокойнее. Помните, что скорость произношения текста перед слушателями всегда должна быть более медленной, чем скорость вашей повседневной речи.

- Сверьте письменный текст с хронометром, для этого прочитайте его несколько раз с секундомером в руках. В случае, если доклад окажется слишком длинным или коротким, проведите его реконструкцию. Однако вместе с сокращениями или дополнениями не «потеряйте» тему. Не поддавайтесь искушению рассказать все, что знаете – полно и подробно.

- Обратите внимание на тембр и силу вашего голоса. Очень важно, чтобы вас было слышно в самых отдаленных частях аудитории, и при этом вы не «глушили» вблизи вас находящихся слушателей. Варьируйте тембр речи, он придаст ей выразительность и поможет избежать монотонности.

- Следите за своими жестами. Чрезмерная жестикуляция отвлекает от содержания доклада, а полное ее отсутствие снижает действенную силу выступления. Постарайтесь избавиться от жестов, демонстрирующих ваше волнение (когда крутятся ручки, теребятся пуговицы, заламываются пальцы). Используйте жесты – выразительные, описательные, подражательные, указующие – для полноты передачи ваших мыслей.

- Установите зрительный контакт с аудиторией. Не стоит все время смотреть в окно, опускать глаза или сосредотачиваться на тексте. Старайтесь зрительно общаться со всеми слушателями, переводя взгляд от одних к другим. Не обращайтесь к опоздавшим и не прерываете свой доклад замечаниями. Но вместе с тем следите за реакцией публики на ваше выступление (одобрение, усталость, интерес, скуку) и если сможете, вносите коррективы в речь с целью повышения интереса к его содержанию.

- Отвечать на вопросы в конце выступления надо кратко, четко и уверенно, без лишних подробностей и повторов. Постарайтесь предугадать возможные вопросы своих слушателей и подготовиться к ним заранее. Но если случится, что вы не знаете ответа на заданный вам вопрос, не бойтесь в этом признаться. Это значительно лучше, чем отвечать не по существу или отшучиваться.

- Проведите генеральную репетицию своего доклада перед друзьями или близкими. Это поможет заранее выявить некоторые недостатки – стилистически слабые места, труднопроизносимые слова и фразы, затянутые во времени части и т.д. Проанализируйте свою дикцию, интонации, жесты. Сделайте так, чтобы они помогали, а не мешали успешно представить публике подготовленный вами доклад.

**Презентация** – современный способ устного или письменного представления информации с использованием мультимедийных технологий.

Существует несколько вариантов презентаций.

- Презентация с выступлением докладчика
- Презентация с комментариями докладчика
- Презентация для самостоятельного просмотра, которая может демонстрироваться перед аудиторией без участия докладчика.

Подготовка презентации включает в себя несколько этапов:

#### 1. Планирование презентации

От ответов на эти вопросы будет зависеть всё построение презентации:

- каково предназначение и смысл презентации (демонстрация результатов научной работы, защита дипломного проекта и т.д.);
- какую роль будет выполнять презентация в ходе выступления (сопровождение доклада или его иллюстрация);
- какова цель презентации (информирование, убеждение или анализ);
- на какое время рассчитана презентация (короткое - 5-10 минут или продолжительное - 15-20 минут);
- каков размер и состав зрительской аудитории (10-15 человек или 80-100; преподаватели, студенты или смешенная аудитория).

#### 2. Структурирование информации

- в презентации не должна быть менее 10 слайдов, а общее их количество превышать 20 - 25.
- основными принципами при составлении презентации должны быть ясность, наглядность, логичность и запоминаемость;
- презентация должна иметь сценарий и четкую структуру, в которой будут отражены все причинно-следственные связи,
- работа над презентацией начинается после тщательного обдумывания и написания текста доклада, который необходимо разбить на фрагменты и обозначить связанные с каждым из них задачи и действия;
- первый шаг – это определение главной идеи, вокруг которой будет строиться презентация;
- часть информации можно перевести в два типа наглядных пособий: текстовые, которые помогут слушателям следить за ходом развертывания аргументов и графические, которые иллюстрируют главные пункты выступления и создают эмоциональные образы.
- сюжеты презентации могут разъяснять или иллюстрировать основные положения доклада в самых разнообразных вариантах.

Очень важно найти правильный баланс между речью докладчика и сопровождающими её мультимедийными элементами.

Для этого целесообразно:

- определить, что будет представлено на каждом слайде, что будет в это время говориться, как будет сделан переход к следующему слайду;
- самые важные идеи и мысли отразить и на слайдах и произнести словами, тогда как второстепенные – либо словами, либо на слайдах;
- информацию на слайдах представить в виде тезисов – они сопровождают подробное изложение мыслей выступающего, а не наоборот;
- для разъяснения положений доклада использовать разные виды слайдов: с текстом, с таблицами, с диаграммами;
- любая презентация должна иметь собственную драматургию, в которой есть:

«завязка» - пробуждение интереса аудитории к теме сообщения (яркий наглядный пример);

«развитие» - демонстрация основной информации в логической последовательности (чередование текстовых и графических слайдов);

«кульминация» - представление самого главного, нового, неожиданного (эмоциональный речевой или иллюстративный образ);

«развязка» - формулирование выводов или практических рекомендаций (видеоряд).

### 3. Оформление презентации

Оформление презентации включает в себя следующую обязательную информацию:

Титульный лист

- представляет тему доклада и имя автора (или авторов);

- на защите курсовой или дипломной работы указывает фамилию и инициалы научного руководителя или организации;

- на конференциях обозначает дату и название конференции.

План выступления

- формулирует основное содержание доклада (3-4 пункта);

- фиксирует порядок изложения информации;

Содержание презентации

- включает текстовую и графическую информацию;

- иллюстрирует основные пункты сообщения;

- может представлять самостоятельный вариант доклада;

Завершение

- обобщает, подводит итоги, суммирует информацию;

- может включать список литературы к докладу;

- содержит слова благодарности аудитории.

### 4. Дизайн презентации

Текстовое оформление

- Не стоит заполнять слайд слишком большим объемом информации - лучше всего запоминаются не более 3-х фактов, выводов, определений.

- Оптимальное число строк на слайде – 6-11.

- Короткие фразы запоминаются визуально лучше. Пункты перечней не должны превышать двух строк на фразу.

- Наибольшая эффективность достигается тогда, когда ключевые пункты отображаются по одному на каждом отдельном слайде

- Если текст состоит из нескольких абзацев, то необходимо установить красную строку и интервал между абзацами.

- Ключевые слова в информационном блоке выделяются цветом, шрифтом или композиционно.

- Информацию предпочтительнее располагать горизонтально, наиболее важную - в центре экрана.

- Не следует злоупотреблять большим количеством предлогов, наречий, прилагательных, вводных слов.

- Цифровые материалы лучше представить в виде графиков и диаграмм – таблицы с цифровыми данными на слайде воспринимаются плохо.

- Необходимо обратить внимание на грамотность написания текста. Ошибки во весь экран производят неприятное впечатление

Шрифтовое оформление

- Шрифты без засечек (Arial, Tahoma, Verdana) читаются легче, чем гротески. Нельзя смешивать различные типы шрифтов в одной презентации.

- Шрифтовой контраст можно создать посредством размера шрифта, его толщины, начертания, формы, направления и цвета;

- Для заголовка годится размер шрифта 24-54 пункта, а для текста - 18-36 пунктов.

- Курсив, подчеркивание, жирный шрифт используются ограниченно, только для смыслового выделения фрагментов текста.

- Для основного текста не рекомендуются прописные буквы.

#### Цветовое оформление

- На одном слайде не используется более трех цветов: фон, заголовок, текст.
- Цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать – текст должен хорошо читаться, но не резать глаза.
- Для фона предпочтительнее холодные тона.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов. Об этом можно узнать в специальной литературе.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст. Белый на черном читается плохо.
- Если презентация большая, то есть смысл разделить её на части с помощью цвета – разный цвет способен создавать разный эмоциональный настрой.
- Нельзя выбирать фон, который содержит активный рисунок.

#### Композиционное оформление

- Следует соблюдать единый стиль оформления. Он может включать определенный шрифт (гарнитура и цвет), фон цвета или фоновый рисунок, декоративный элемент небольшого размера и т.д.
- Не приемлемы стили, которые будут отвлекать от презентации.
- Крупные объекты в композиции смотрятся неважно.
- Вспомогательная информация (управляющие кнопки) не должна преобладать над основной (текстом и иллюстрацией).
- Для серьезной презентации отбираются шаблоны, выполненные в деловом стиле.

#### Анимационное оформление

- Основная роль анимации – дозирования информации. Аудитория, как правило, лучше воспринимает информацию порциями, небольшими зрительными фрагментами.
- Анимация используется для привлечения внимания или демонстрации развития какого-либо процесса
- Не стоит злоупотреблять анимационными эффектами, которые отвлекают от содержания или утомляют глаза читающего.
- Особенно нежелательно частое использование таких анимационных эффектов как вылет, вращение, волна, побуквенное появление текста.

#### Звуковое оформление

- Музыкальное сопровождение призвано отразить суть или подчеркнуть особенности темы слайда или всей презентации, создать определенный эмоциональный настрой.
- Музыку целесообразно включать тогда, когда презентация идет без словесного сопровождения.
- Звуковое сопровождение используется только по необходимости, поскольку даже фоновая тихая музыка создает излишний шум и мешает восприятию содержания.
- Необходимо выбрать оптимальную громкость, чтобы звук был слышан всем слушателем, но не был оглушительным.

#### Графическое оформление

- Рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать её в более наглядном виде.
- Нельзя представлять рисунки и фото плохого качества или с искаженными пропорциями.
- Желательно, чтобы изображение было не столько фоном, сколько иллюстрацией, равной по смыслу самому тексту, чтобы помочь по-новому понять и раскрыть его.

- Следует избегать некорректных иллюстраций, которые неправильно или двусмысленно отражают смысл информации.

- Необходимо позаботиться о равномерном и рациональном использовании пространства на слайде: если текст первичен, то текстовый фрагмент размещается в левом верхнем углу, а графический рисунок внизу справа и наоборот.

- Иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом. Подписи к картинкам лучше выполнять сбоку или снизу, если это только не название самого слайда.

- Если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Таблицы и схемы

- Не стоит вставлять в презентацию большие таблицы – они трудны для восприятия. Лучше заменить их графиками, построенными на основе этих таблиц.

- Если все же таблицу показать надо, то следует оставить как можно меньше строк и столбцов, отобрав и разместив только самые важные данные.

- При использовании схем на слайдах необходимо выровнять ряды блоков схемы, расстояние между блоками, добавить соединительные линии при помощи инструментов Автофигур,

- При создании схем нужно учитывать связь между составными частями схемы: если они равнозначны, то заполняются одним шрифтом, фоном и текстом, если есть первостепенная информация, то она выделяется особым способом с помощью организационных диаграмм.

Аудио и видеоформление

- Видео, кино и теле материалы могут быть использованы полностью или фрагментарно в зависимости от целей, которые преследуются.

- Продолжительность фильма не должна превышать 15-25 минут, а фрагмента – 4-6 минут.

- Нельзя использовать два фильма на одном мероприятии, но показать фрагменты из двух фильмов вполне возможно.

**Подготовка к зачёту / экзамену.** Готовиться к зачёту / экзамену нужно заранее и в несколько этапов. Для этого:

- Просматривайте конспекты лекций сразу после занятий. Это поможет разобраться с непонятными моментами лекции и возникшими вопросами, пока еще лекция свежа в памяти.

- Бегло просматривайте конспекты до начала следующего занятия. Это позволит «освежить» предыдущую лекцию и подготовиться к восприятию нового материала.

- Каждую неделю отводите время для повторения пройденного материала.

Непосредственно при подготовке:

- Упорядочьте свои конспекты, записи, задания.

- Прикиньте время, необходимое вам для повторения каждой части (блока) материала, выносимого на зачет.

- Составьте расписание с учетом скорости повторения материала, для чего

- Разделите вопросы для зачёта / экзамена на знакомые (по лекционному курсу, семинарам, конспектированию), которые потребуют лишь повторения и новые, которые придется осваивать самостоятельно. Начните с тем хорошо вам известных и закрепите их с помощью конспекта и учебника. Затем пополните свой теоретический багаж новыми знаниями, обязательно воспользовавшись рекомендованной литературой.

- Правильно используйте консультации, которые проводит преподаватель. Приходите на них с заранее проработанными самостоятельно вопросами. Вы можете получить разъяснение по поводу сложных, не до конца понятых тем, но не рассчитывайте во время консультации на исчерпывающую информацию по содержанию всего курса.

