


ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ  
КАФЕДРА ИННОВАЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА И УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
20.06.2017 г.

Л.Н. Костина

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Комплексная диагностика»**

Направление подготовки

38.04.04 «Государственное и  
муниципальное управление»

Профиль/

Магистерская программа

«Государственное и муниципальное управление»/  
«Управление проектами», «Инновационный и  
проектный менеджмент»

Рабочая программа учебной дисциплины «Комплексная диагностика» для студентов 1 курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» («Государственное и муниципальное управление»/ «Управление проектами», «Инновационный и проектный менеджмент») очной/заочной форм(ы) обучения

Автор(ы),

разработчик(и): доцент кафедры ИМиУП, к.н.гос.упр., доцент Т.Н. Гладченко  
 должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на заседании ПМК кафедры

«Инновационный и проектный менеджмент и управление интеллектуальной собственностью»

Протокол заседания ПМК от

08.06.2017

№ 11

дата

Председатель ПМК

*Т.Н. Гладченко*  
(подпись)

Т.Н.Гладченко  
(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена на заседании кафедры

Инновационного менеджмента и управления проектами

Протокол заседания кафедры от

09.06.2017

№ 13

дата

Заведующий кафедрой

*Е.Л. Морозов*  
(подпись)

Е.Л. Морозов  
(инициалы, фамилия)

## **1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

Дисциплина «Комплексная диагностика», входящая в профессиональный цикл вариативной части учебного плана по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление, предназначена для ознакомления будущих управленцев с теоретическими аспектами и практическими навыками комплексной диагностики.

Актуальность курса обусловлена необходимостью ознакомления будущих государственных и муниципальных служащих с ведущим опытом и эффективными практиками в сфере комплексной диагностики. Курс «Комплексная диагностика» направлен на формирование целостной системы государственного и муниципального управления у будущих управленцев. В последнее время направление менеджмента, определяемое как «управление проектами», стало предметом все возрастающего серьезного интереса значительного числа российских организаций, в том числе и в сфере государственного и муниципального управления.

Изучение курса «Комплексная диагностика» будет способствовать повышению профессиональных компетенций будущих управленцев, что, в конечном счете, приведет к повышению эффективности всей системы государственного и муниципального управления.

Профессиональная подготовка специалистов, способных успешно реализовывать технологии управления проектами, используя потенциал управленческой науки, требует наличия широкого комплекса знаний из самых разных областей наук.

По курсу «Комплексная диагностика» предусмотрены лекционные (14 часов на дневной форме обучения), а также практические (34 часа на дневной форме обучения) занятия. Форма итогового контроля – дифференцированный зачет.

**Целью** является приобретение основ знаний в области комплексной диагностики, достаточных для самостоятельного углубленного освоения дисциплины, в том числе при реализации конкретных проектов и программ в области государственного и муниципального управления; формирование представлений об региональных ситуациях и региональных программах, с одной стороны, как специфическом виде управленческой деятельности, с другой стороны - как формализованном подходе к решению задачи реализации проектов; формирование практических навыков решения задач, возникающих в процессе управления.

### ***Образовательные цели освоения дисциплины:***

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов комплекса знаний теоретических основ и первичных практических навыков по методологии, методике и технологии комплексной диагностики.

### ***Профессиональные цели освоения дисциплины:***

Обеспечение будущих специалистов в области государственного и муниципального управления теоретическими знаниями и практическими навыками в сфере комплексной диагностики.

**Задачи дисциплины** состоят в формировании способности:

- ознакомление с терминологией и основными понятиями диагностики объекта управления, а также сущностью и понятиями концептуальных основ процесса проведения диагностики;
- формирования умений пользоваться современными методами проведения диагностики объекта управления;
- приобретение практических навыков в процессе создания и осуществления диагностики объекта проектирования.

<b><i>Планируемые результаты освоения образовательной</i></b>	<b><i>Планируемые результаты обучения по дисциплине</i></b>
---	---

<i>программы</i>		
<p>способность использовать современные методы комплексной диагностики, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение проблем, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий; владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими стейк-холдерами</p>	<p>использовать методы диагностики, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение проблем, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий; владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективного взаимодействия с другими стейк-холдерами</p>	<p><b>Знать:</b> - суть процесса диагностики;  - определения понятий: диагностика, диагностика объекта проектирования;  - уровни и объекты исследования;  - основные этапы диагностики;  - распределение в рамках каждого вида диагностики элементов аналитического исследования.  - общая схема экспертных опросов.  - понятие стратегической диагностики: анализ внешней (макроэкономические показатели); SWOT-анализ; выделение стратегических зон хозяйствования (метод Stern Stewart); анализ стратегической ситуации;  - понятие позиционного анализа компании: конкурентный анализ по Портеру; базовые конкурентные стратегии по Портеру; аналитическая оценка конкурентоспособности компании;  - позиционирование товара на основе мультиатрибутивной концепции товара.  - понятие функциональной диагностики;  - основные этапы экспресс-анализ деятельности предприятия, ABC-метода.  - понятие организационно-управленческого анализа;  - этапы диагностики управления персоналом.  - цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия;  - информационные источники для экспертной диагностики;  - финансовый инструментарий диагностики деятельности и состояния предприятия;  - факторные модели оценки финансового состояния предприятия;  - основную идею и принципы сбалансированной системы показателей и экономической добавленной стоимости (EVA);  - методологию выявления региональной ситуации и региональных проблем.</p>

	<p><b>Уметь:</b> рассчитывать коэффициент конкордации на этапе анализа и обработки экспертных оценок; использовать ряд аналитических методов и моделей, которые могут быть полезными при принятии стратегических решений. Наиболее известные среди них: матрица BCG, матрица AD Little, матрица Shell, деловой экран McKinsey / GE, матрицы Ансоффа и Портера;</p> <p>использовать ряд аналитических методов и моделей, которые могут быть полезными при позиционном анализе организации, товара, услуги;</p> <p>использовать экспресс-анализ деятельности предприятия, ABC-метод;</p> <p>делать анализ продаж, анализ продуктов, анализ продвижения, анализ поставок, анализ ценообразования, анализ системы управления маркетингом;</p> <p>делать производственно-хозяйственный анализ</p> <p>использовать процессный подход к анализу организационно-управленческой системы: анализ функции: планирование, анализ функции: организация, анализ функции: мотивация (координация), анализ функции: контроль;</p> <p>использовать факторные модели оценки финансового состояния предприятия;</p> <p>строить сбалансированную систему показателей (BSC);</p> <p>интегрировать экономическую добавленную стоимость (EVA) в сбалансированную систему показателей (BSC);</p> <p>применять инструментарий Анализ поля сил, разговор с проблемой.</p>
	<p><b>Владеть:</b> инструментарием комплексной диагностики на микро-, мезо- и мегауровне;</p> <p>навыками самоорганизации и планирования рабочего времени;</p> <p>методами коллективной работы;</p> <p>методами распределения обязанностями при коллективной работе;</p> <p>способами оценки информации в сфере государственном и муниципальном управлении;</p> <p>методами анализа и синтеза информации в практике государственного и муниципального управления.</p>

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Комплексная диагностика» включается в вариативную часть учебного плана.

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

Для изучения дисциплины «Комплексная диагностика» студенты должны успешно владеть знаниями, полученными при изучении предшествующих учебных дисциплин Теория управления, Теория организации, Управление инновационным развитием территории, Методы принятия управленческих решений.

Знания, получаемые дополняют параллельное изучение таких дисциплин контроллинг, проектный анализ.

## 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, полученные при изучении дисциплины «Комплексная диагностика» создают основу для овладения профессиональными компетенциями, содержащимися в следующих учебных дисциплинах: производственная практика, а также подготовки выпускной работы.

## 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Зачетные единицы (кредиты ECTS)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр №2	Семестр №1
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3,0</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>48</b>	<b>6</b>
В том числе:					
Лекции				<b>14</b>	<b>4</b>
Семинарские занятия / Практические занятия				<b>34</b>	<b>2</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>60</b>	<b>102</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
зачет /экзамен				диф.зачет	диф.зачет

## 4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### 4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени) (вносятся данные по реализуемым формам)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятель- ная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Концепция комплексной диагностики</b>										
Тема 1.1. Понятие комплексной диагностики, ее методология	2		4	6	12	2	-	-	10	12
Тема 1.2. Ситуационный анализ	2		4	6	12	-	-	-	12	12
Тема 1.3. Позиционный анализ	2		4	6	12	-	-	-	12	12
<b>Итого по разделу:</b>	6		12	18	36	2	-	-	32	36
<b>Раздел 2. Диагностика внутренней среды</b>										
Тема 2.1. Функциональная диагностика: маркетинг, производственно-хозяйственный анализ	2		6	6	14	2			12	14
Тема 2.2. Организационно-управленческий анализ	2		6	6	14				14	14
Тема 2.3. Финансово-хозяйственный анализ состояния предприятия	2		6	6	14			2	12	14
Тема 2.4. Сбалансированная система показателей и экономическая добавленная стоимость	2		6	6	14				14	14
Тема 2.5. Диагностика объекта исследования - регион	-		12	4	16				16	16
<b>Итого по разделу:</b>	8		36	36	72	2		2	68	72
<b>Всего за семестр:</b>	14		48	54	108	4		2	102	108

#### 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			Д	З
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Концепция комплексной диагностики</b>			<b>12</b>	
Тема 1.1. Понятие комплексной диагностики, ее методология	Суть диагностики, ее цель и объект. Диагностика объекта проектирования: задачи, методология. Общая схема экспертизы. Структура работ по диагностике объекта проектирования.	<b>Семинарские занятия:</b>	<b>4</b>	
		1. Знакомство с объектами исследования	2	
Тема 1.2. Ситуационный анализ	Понятие стратегической диагностики: задачи, структура. Ситуационный анализ: анализ внешней среды, SWOT – анализ. Ситуационный анализ: инструменты анализа стратегической ситуации предприятия: Портфельный анализ; Матрица Бостонской консультативной группы (матрица BCG); Матрица бизнес-профиля фирмы AD LITTLE; Матрица фирмы SHELL INTERNATIONAL; Матрицы Ансоффа, Абеля, Купера; Матрица МакКинзи (McKinsey/GE).	2. Презентации проектов в сфере государственного и муниципального управления	2	
		<b>Семинарские занятия:</b>	<b>4</b>	
Тема 1.3. Позиционный анализ	Позиционный анализ компании: Конкурентный анализ по Портеру Базовые конкурентные стратегии по Портеру Аналитическая оценка конкурентоспособности компании Позиционирование товара Мультиатрибутивная концепция товара Процесс позиционирования товара	1. Инструменты ситуационного анализа	2	
		2. Презентация результатов ситуационного анализа на объекте исследования	2	
<b>Раздел 2. Диагностика внутренней среды</b>			<b>20</b>	
Тема 2.1. Функциональная	Понятие функциональной диагностики	1. Экспресс-анализ деятельности	2	



Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			Д	З
1	2	3	4	5
диагностика: маркетинг, производственно-хозяйственный анализ	Экспресс-анализ деятельности предприятия Функциональная диагностика: маркетинг Функциональная диагностика: производственно-хозяйственный анализ.	предприятия		
		2. Презентация результатов функциональной диагностики	2	
Тема 2.2. Организационно-управленческий анализ	Подходы к анализу системы управления Процессный подход к анализу организационно-управленческой системы: анализ функции: планирование анализ функции: организация анализ функции: мотивирование (координация) анализ функции: контроль Диагностика управления персоналом	1. Инструменты организационно-управленческого анализа	2	
		2. Презентация результатов организационно-управленческого анализа	2	
Тема 2.3. Финансово-хозяйственный анализ состояния предприятия	Цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия. Информационные источники для экспертной диагностики. Финансовый инструментарий диагностики деятельности и состояния предприятия Факторные модели оценки финансового состояния предприятия	1. Выполнение упражнений по финансово-хозяйственному анализу	2	2
		2. Презентация результатов финансово-хозяйственного анализа	2	
Тема 2.4. Сбалансированная система показателей и экономическая добавленная стоимость	Причины появления новых показателей эффективности деятельности компаний Основная идея и принципы сбалансированной системы показателей (BSC) Построение сбалансированной системы показателей (BSC) Показатель: экономическая добавленная стоимость (EVA) и его интеграция в сбалансированную систему показателей (BSC)	1. Сбалансированная система показателей	2	
		2. Экономическая добавленная стоимость	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских/практических занятий		
			Кол-во часов	
			Д	З
1	2	3	4	5
Тема 2.5. Диагностика объекта исследования - регион	Региональная ситуация и региональная проблема Инструменты анализа региональной ситуации и региональной проблемы	1. Региональная ситуация и региональная проблема	2	
		2. Анализ поля сил, разговор с проблемой	2	

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Гладченко Т.Н. Комплексная диагностика. Конспект лекций / Т.Н. Гладченко. – Донецк, ДонАУиГС, 2017. – 175с.

2. Гладченко Т.М. Диагностика объекта проектирования / Т.М. Гладченко, Т.К. Гречко. – Донецк: ДонДУУ, 2009. – 186с.

Перечень контрольных вопросов для самоподготовки

1. Каково соотношение понятий: диагностика, анализ, оценка?
2. Назовите основные составляющие стратегического анализа и их основные элементы.
3. Ситуационный анализ и его составляющие
4. Региональная ситуация и региональная проблема
5. Позиционный анализ: инструменты и методы.
6. Организационно-управленческий анализ.
7. Корпоративная культура: методы оценки.
8. Сбалансированная система показателей.
9. Функциональная диагностика.
10. Производственно-хозяйственный анализ.

### 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностики и организация: Монография. –Луганск: СНУ им.В.Даля, 2004. - 314с.

2. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика коммерческой деятельности предприятий (теория, методика, ситуации, задания): учебное пособие / В.Д. Герасимова, Е.М. Пимонова.–Самара: Изд-во Самар.гос.эконом.акад., 2004.

3. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы: Учебник / Пер. с англ.-8-е изд.- М.: ИНФРА-М, 2000.- 662 с.

4. Діагностика стану підприємства: теорія і практика: Монографія / За заг. ред. проф. А.Е. Воронокової. -2-е вид., прероб. і доп. –Х.: ВД «ІНЖЕК», 2008. -520с.

5. Завгородняя А.В., Ямпольская Д. О. Маркетинговое планирование. — СПб: Питер. 2002. — 352с.

6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб, Питер Ком, 1998. — 896с.
7. Отенко И. П., Москаленко Н. А. Организационно-экономический механизм реструктуризации предприятия: Монография.- Х.: ХНЭУ, 2005.- 216 с.
8. Прыкин Б. В. Техничко-экономический анализ производства: Учеб. для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.- 400 с.
9. Савчук В.П. Финансовая диагностика и мониторинг деятельности предприятия: практические подходы и технологии. –К.: 2004. -300с.

### **5.3. Перечень дополнительной литературы**

1. Воронкова А.Э. Стратегическое управление конкурентоспособным потенциалом предприятия: диагностики и организация: Монография. –Луганск: СНУ им.В.Даля, 2004. - 314с.
2. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика коммерческой деятельности предприятий (теория, методика, ситуации, задания): учебное пособие / В.Д. Герасимова, Е.М. Пимонова.–Самара: Изд-во Самар.гос.эконом.акад., 2004.
3. Гетьман О.О., Шаповал В.М. Економічна діагностика: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. –К.: Центр навчальної літератури, 2007. -307с.
4. Гибсон Дж. Л., Иванцевич Д. М., Донелли Д. Х.-мл. Организации: поведение, структура, процессы: Учебник / Пер. с англ.-8-е изд.- М.: ИНФРА-М, 2000.- 662 с.
5. Завгородняя А.В., Ямпольская Д. О. Маркетинговое планирование. — СПб: Питер. 2002. — 352с.
6. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. — СПб, Питер Ком, 1998. — 896с.
7. Прыкин Б. В. Техничко-экономический анализ производства: Учеб. для вузов.- М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000.- 400 с.
8. Савчук В.П. Финансовая диагностика и мониторинг деятельности предприятия: практические подходы и технологии. –К.: 2004. -300с.

### **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

- <http://www.ecoline.ru>
- <http://www.projectmanagement.ru>
- <http://www.consultant.ru>
- <http://www.e2000.kyiv.org>

### **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

- ППП MS PowerPoint

#### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Реализация учебной дисциплины предполагает наличие учебных кабинетов (аудиторий) и лабораторий, оснащенных мультимедийным оборудованием, выходом в интернет, видеотехникой и акустическими системами, обеспечивающими возможности проведения учебных занятий студентов в дистанционном формате, использование электронных презентаций, электронного курса лекций, графических объектов, видео-аудио-материалов, виртуальных лабораторий или практикумов, специализированных или офисных программ, организация взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты, форумов, интернет-групп, скайпа, чатов, видеоконференцсвязи, вебинаров, компьютерное тестирование, дистанционные занятия, подготовка проектов с использованием электронного офиса.

## 7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)

ППП MS PowerPoint (2010, 2013)

## 7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)

*«Программное обеспечение не применяется» и «Информационные справочные системы не используются»*

## 8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций

Итоговый контроль проводится в виде зачета в 1 семестре. Итоговая оценка ставится по результатам тестирования, ответам и выступлениям на практических занятиях, по результатам контрольных работ либо на основании выполнения итогового теста, а также участия в олимпиаде, конференции или устного ответа на вопросы по пройденному материалу.

Перечень вопросов к зачету:

11. Каково соотношение понятий: диагностика, анализ, оценка?
12. Отличаются ли между собой процесс диагностики и мониторинга?
13. Что относится к объектам и субъектам проектирования? Приведите примеры.
14. Как цель диагностики объекта проектирования может влиять на процесс и результат диагностики? Приведите примеры.
15. Какие элементы аналитического исследования относятся к стратегическому, финансово-экономического и функционального типа диагностики (отдельно)?
16. Приведите положительные и отрицательные аспекты привлечения независимых консультантов при проведении диагностики.
17. проводят украинские руководители диагностику своих предприятий? Как при этом используют результаты? Какие ошибки?
18. Назовите основные составляющие стратегического анализа и их основные элементы.
19. Для чего предназначен ситуационный анализ?
20. Для исследования внешней среды компании обычно выделяют семь сегментов. Дайте характеристику этим сегментам.
21. Какие три составляющие изучаются в процессе исследования окружающей среды организации?
22. В чем основная задача портфельного анализа и какова теоретическая база этого метода?
23. Назовите основной инструмент портфельного анализа.
24. Изобразите схему портфельного анализа.
25. Каковы преимущества и недостатки матрицы BCG?
26. Каково основное теоретическое положение модели AD LITTLE?
27. Какие два критерия (измерения) используются в матрице фирмы SHELL для оценки отдельных видов бизнеса?
28. Какие рекомендации по выбору стратегии существуют в матрице Ансоффа?
29. Приведите пример использования трехмерного подхода Абеля.
30. В чем суть портфельной матрицы Купера?
31. Какие этапы рекомендуется выполнить для построения матрицы МакКинзи (McKinsey)?
32. Дайте определение позиционного анализа.
33. Какие объекты можно позиционировать?
34. Как руководитель может использовать результаты позиционирования? Приведите примеры из украинской практики.
35. Какие пять основных сил определяют положение предприятия в конкурентной борьбе по М.Портеру? Дайте характеристику этим силам.

36. Какие, мнению М. Портера, существуют три базовые конкурентные стратегии? Кратко охарактеризуйте эти стратегии.
37. Перечислите и дайте характеристику четырем типам конкурентной стратегии, исходя из доли рынка, принадлежащей фирме, согласно Ф. Котлера.
38. Опишите аналитический способ оценки конкурентоспособности предприятия на рынке.
39. Как рассчитывается коэффициент конкурентоспособности?
40. Какие основные идеи мультиатрибутивной концепции товара?
41. Какие инструменты позиционирования Вам известны. Продемонстрируйте на примерах.
42. Какие этапы включает позиционирование товара?
43. В чем отличие между стратегической и функциональной диагностикой?
44. На какие основные четыре группы делятся организационные процессы согласно методике Р.Акоффа?
45. Опишите матричную модель экспресс-диагностики предприятия.
46. Какие объекты анализируются в процессе диагностики маркетинга?
47. Какой закон лежит в основе ABC-метода?
48. Перечислите и опишите этапы ABC-классификации.
49. Какие два критерия используются для построения матрицы ценностей клиента?
50. Какова цель производственно-хозяйственного анализа компании?
51. Дайте характеристику трех основных блоков производственно-хозяйственного анализа.
52. Что такое процесс управление организацией?
53. Перечислите четыре основных вида деятельности, осуществляемых менеджментом в ходе управления.
54. Перечислите основные направления организационно-управленческого анализа и дайте им характеристику.
55. Каковы составляющие ориентиров организации в системе системы планирования?
56. Для чего необходима миссия, что она дает для организации? В чем отличие цели и миссии организации? Приведите примеры из зарубежной и отечественной практике.
57. Какими пятью признаками обладает любая организация, различные формы проявления которых влияют на ее структуру?
58. Осуществление каких мероприятий предполагается при анализе организационной структуры?
59. Перечислите три основных направления анализа мотивации (координирования) сотрудников.
60. Какие требования предъявляются к эффективности системы контроля на предприятии?
61. Какие выделяются три направления анализа управления персоналом?
62. Перечислите направления анализа эффективности функциональных подсистем системы управления персоналом.
63. Каковы основные цели диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия?
64. Какие источники информации для диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия относятся к учетным и внеучетным?
65. Какие обобщающие данные можно извлечь непосредственно из финансовых отчетов предприятия?
66. В чем суть принципа сравнимости финансовых показателей?
67. Приведите классификацию финансовых коэффициентов.
68. Что выступает в качестве критерия интегральной оценки финансового состояния предприятия?
69. При построении какой модели учитываются два показателя, от которых зависит

вероятность банкротства: коэффициент текущей ликвидности (покрытия) и отношение заемных средств к активам.

70. С помощью какой формулы оценивается вероятность банкротства на основе Z-счета Альтмана?

71. Как рассчитывается коэффициент Бивера и какие тенденции развития предприятия он дает возможность установить?

72. В чем преимущества и недостатки формулы Du Pont?

73. Причины появления новых показателей эффективности деятельности компаний

74. Основная идея и принципы сбалансированной системы показателей (BSC)

75. Построение сбалансированной системы показателей (BSC)

76. Показатель: экономическая добавленная стоимость (EVA) и его интеграция в сбалансированную систему показателей (BSC)

### **Образцы тестов, заданий**

*Выберите один правильный ответ*

#### **1. Диагностика должна быть:**

- а) аргументированной, вероятностной и обоснованной;
- б) однозначной, обоснованной и достоверной;
- в) однозначной, системной и аргументированной.

#### **2. Диагностика объединяет и содержит в себе:**

а) оценку и мониторинг, выявляет симптомы и причины существующих проблем, определяет пути их решения;

б) анализ и мониторинг, описывает проблемы, определяет пути их решения;

в) оценку и анализ, описывает ситуацию и формирует рекомендации.

#### **3. Результат диагностики:**

а) описывает ситуацию;

б) описывает проблему;

в) описывает ситуацию и проблему;

г) вырабатывает рекомендации по улучшению.

#### **4. К задачам диагностики не относится:**

а) методологическое обоснование деятельности;

б) обоснование мероприятий, управленческих решений, направленных на совершенствование деятельности всех элементов системы и способов их реализации;

в) уменьшение влияния нежелательных отклонений критериальных значений;

г) прогноз поведения объекта.

#### **5. Основным задачам диагностики объекта проектирования не относятся:**

а) повышение научно-экономической обоснованности проектов, бизнес-процессов и нормативов в процессе разработки;

б) объективное и разностороннее исследование факторов внешней среды и их влияния на объект проектирования;

в) выявление и измерение внутренних резервов на всех стадиях процесса;

г) мониторинг и контроль процессов управления проектом;

д) проверка оптимума управленческих решений;

е) анализ способности объекта проектирования реагировать на изменение ситуации; анализ рисков и способность им противостоять.

#### **6. К методам диагностики не относятся:**

а) аналитические, основанные на бесконтактных исследованиях с помощью статистической информации, использовании комплексного экономического анализа;

б) экспертные, основанные на обобщении оценок и информации, данной экспертами на основе конкретных исследований;

в) прогностические, основанные на прогнозах и предположениях;

г) финансово-экономические.

**7. Мезоуровень диагностики это –**

- а) предприятие;
- б) государство;
- в) регион, отрасль.

**8. Общая схема экспертных опросов не включает следующие основные этапы:**

- а) подбор экспертов и формирование экспертных групп;
- б) изучение методик, которые поддерживают эксперты;
- в) формирование вопросов и составление анкет;
- г) работа с экспертами;
- д) формирование правил определения суммарных оценок на основе оценок отдельных экспертов;
- е) анализ и обработка экспертных оценок.

**9. Элементы стратегического типа диагностики:**

- а) анализ стратегической позиции;
- б) система сбалансированных показателей;
- в) анализ системы маркетинга.

**10. Элементы аналитического исследования функциональной диагностики:**

- а) выделение стратегических зон хозяйствования;
- б) анализ производственного потенциала;
- в) Факторные модели оценки финансового состояния.

**11. К внутренним компетенциям нельзя отнести следующие:**

- а) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала...);
- б) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время;
- в) наличие устойчивых связей с поставщиками и потребителями (агентами, дилерами и дистрибьюторами);

**12. К внешним компетенциям не относятся:**

- а) возможности лоббирования своих интересов (наличие связей с органами государственного управления);
- б) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать конкурентоспособную продукцию;
- в) способность обеспечивать финансирование в требуемом объеме, в кратчайшие сроки и по приемлемой цене (наличие устойчивых связей с финансовыми институтами и инвесторами).

**13. Ситуационный анализ не включает в себя следующие элементы:**

- а) Анализ внешней среды (макрэкономические показатели);
- б) SWOT анализ;
- в) анализ стратегической ситуации;
- г) позиционный анализ.

**14. Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам:**

- а) персонал;
- б) поставщики;
- в) маркетинг;
- г) рынок товаров и услуг.

**15. Процесс портфельного анализа:**

- а) формирование ассортимента продукции;
- б) формирование базы данных конкурентов;
- в) выделение стратегических зон хозяйствования.

**16. В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии (один неправильный ответ)**

- а) трудные дети;
- б) звезды;
- в) дойные коровы;
- г) бешенные собаки.

**17. В динамичном корпоративном портфеле выделяют следующие траектории (сценарии) развития:**

- а) траектория поставщика;
- б) траектория преследователя;
- в) траектория удачи;
- г) траектория посредственности.

**18. Матрица фирмы SHELL INTERNATIONAL предусматривает стратегии:**

- а) стратегия усиления конкурентных преимуществ;
- б) стратегия развития рынка (выход на новые рынки);
- в) товарная экспансия (развитие продукта: расширение ассортимента, улучшение качества);
- г) диверсификация (разработка новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков).

**19. В матрице «Дженерал Электрик – МакКинзи» выделяются три области стратегических позиций:**

- а) область конкурентов;
- б) область проигравших;
- в) средняя область, в которую входят позиции, в которых стабильно генерируется инвестиции в бизнес.

**20. На любое предприятие воздействуют пять основных сил (один неправильный ответ):**

- а) влияние покупателей;
- б) влияние поставщиков;
- в) возможность появления новых покупателей;
- г) существование товаров — заменителей;
- д) действия конкурентов внутри отрасли.

**21. Конкуренция внутри отрасли:**

- а) чистая (или несовершенная) конкуренция;
- б) олигополия;
- в) монополистическая (или совершенная) конкуренция;
- г) чистая монополия.

**22. Базовые стратегии по Портеру:**

- а) концентрация;
- б) диверсификация;
- в) доминирование по прибыли.

**23. Стратегия специалиста:**

- а) стратегия демаркетинга;
- б) занять место лидера;
- в) «мирное сосуществование» и осознанное разделение рынка;
- г) стать крупной рыбой в маленькой речке.

**24. Инструменты позиционирования включают:**

- а) структуризацию рынка (основывается на анализе действительных типов поведения покупателей, их восприятий и предпочтений);
- б) позиционирование с выявлением неидеальных торговых марок;
- в) позиционирование по внутренним сегментам;



г) позиционирование на основе эргономичных свойств товаров;

д) позиционирование с учетом роста рынка.

**25. Основные идеи мультиатрибутивной модели:**

а) покупатели воспринимают марку или товар как набор атрибутов;

б) покупатель может придавать атрибутам одинаковую значимость;

в) покупатели не придерживаются разных взглядов на степень присутствия атрибутов в оцениваемой марке;

г) отношение покупателей не структурировано, т.е. основано на хранящейся в инструкции информации.

**26. При функциональном анализе организационные процессы делятся на четыре группы:**

а) финансы, услуги, производство, кадры;

б) финансы, производство, маркетинг, управление;

в) финансы, производство, маркетинг, кадры.

**27. В диагностике маркетинга не используются следующие виды анализа:**

а) анализ продаж;

б) анализ продуктов;

в) анализ рекламы;

г) анализ поставок;

д) анализ ценообразования;

е) анализ системы управления маркетингом.

**28. Наиболее распространённые способы ценообразования:**

а) уникальность + надбавка;

б) себестоимость + надбавка;

в) цена конкурентов + надбавка.

**29. Цель производственно-хозяйственного анализа:**

а) выявить влияние показателей эффективности использования производственных средств на конечные результаты деятельности компании - объем хозяйственной деятельности (объем реализации), эффективность хозяйственной деятельности (прибыльность, рентабельность, финансовое состояние и платежеспособность);

б) оценить, под влиянием каких факторов — износ, модернизация, реорганизация — произошли выявленные изменения;

в) выявить влияние показателей НТП на эффективность производственной и коммерческой деятельности.

**30. Анализ основных технико-экономических показателей не включает:**

а) сравнение оцениваемых показателей предприятия с соответствующими показателями других предприятий, осуществляющих аналогичную деятельность;

б) сопоставление одноименных показателей предприятия за различные временные периоды;

в) сопоставление плановых и фактически достигнутых показателей предприятия;

г) поиск каналов и форм материально-технического обеспечения производства.

**31. Показатели анализа использования труда и заработной платы:**

а) фондоёмкость;

б) производительность труда;

в) трудозатратность.

**32. Какие два критерия используются для построения матрицы ценностей клиента?**

а) привлекательность клиентов и вероятность успеха;

б) привлекательность рынка и вероятность успеха;

в) привлекательность контракта и вероятность развития.

**33. Три основных подхода к анализу управления (один неправильный ответ):**

а) системный подход;

- б) структурный подход;
- в) процессный подход;
- г) ситуационный подход.

**34. Направления организационно-управленческого анализа:**

- а) планирование, координирование, стимулирование, контроль;
- б) планирование, организация, мотивация, контроль;
- в) планирование, делегирование, организация, контроль.

**35. Вся совокупность ориентиров деятельности фирмы можно разделить на три основных типа:**

- а) миссия, видение, цели;
- б) идеалы, миссия, видение;
- в) идеалы, цели, задачи.

**36. Миссия не должна быть:**

- а) реалистичной;
- б) конкретной;
- в) оценивать;
- г) стимулировать.

**37. Анализ целей не предполагает следующие мероприятия:**

- а) определение долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей компании;
- б) определение основных и второстепенных целей;
- в) характеристика конкретизации целей;
- г) характеристика качественного описания целей.

**38. Цели должны удовлетворять принципу «SMART». Они должны быть:**

- а) индивидуальными, реалистичными, достижимыми, измеримыми, временными;
- б) индивидуальными, ясными, измеримыми, временными, конкретными;
- в) ясными, конкретными, достижимыми, ценными, временными.

**39. Любая организация обладает пятью признаками, различные формы проявления которых влияют на ее структуру (один неправильный ответ):**

- а) степень распределения труда;
- б) степень департаментализации;
- в) делегирование полномочий;
- г) диапазон контроля;
- д) степень мотивации.

**40. Основные факторы влияния на организационную структуру:**

- а) внутренняя среда, характер производственных технологий, размер компании, тактика;
- б) внутренняя среда, характер производственных технологий, размер компании, стратегия;
- в) внешняя среда, характер производственных технологий, размер компании, стратегия.

**41. Качественная характеристика организационной структуры:**

- а) определение средней нормы управляемости (среднее количество подчиненных у одного руководителя структурного подразделения);
- б) самостоятельность подразделений;
- в) определение количества подразделений с указанием их территориальной распределенности;
- г) определение численности работников управления и другие показатели.

**42. Стили управления:**

- а) авторитарный, демократический, смешанный;
- б) авторитарный, сопричастный, либеральный;
- в) демократический, сопричастный, либеральный.

**43. Анализ стиля и методов не предполагает осуществление следующих мероприятий:**

- а) характеристика стиля управления высшего руководства (собственников) компании (демократический, авторитарный и т.п.);
- б) характеристика методов управления (вертикальный, горизонтальный, матричный, проектный и прочее);
- в) характеристика лидерских качеств руководителя.

**44. Тип корпоративной культуры по направленности внимания:**

- а) культура с ориентацией на задачу;
- б) культура с ориентацией на лидера;
- в) культура с ориентацией на знания;
- г) культура с ориентацией на сотрудничество.

**45. Система контроля обеспечивает анализ состояния выполнения целей, содержание которой состоит в осуществлении 3 этапов:**

- а) изучение процессов, сравнение с конкурентами, реакция на сравнение;
- б) организация процессов, сравнение результатов, реакция на действия конкурентов;
- в) измерение процессов, сравнение результатов, реакция на сравнение.

**46. В инструменты финансового контроля не входит:**

- а) финансовый анализ;
- б) бюджетирование;
- в) аудит;
- г) управление запасами.

**47. Оценка эффективности системы контроля не подразумевает проведение следующих мероприятий:**

- а) оценка степени формализации описания бизнес-процессов компании;
- б) оценка наличия сроков и ответственных лиц в системе контроля;
- в) оценка системы ответственности;
- г) анализ информационного обеспечения поддержки системы контроля.

**48. В направления анализа человеческих ресурсов не входит:**

- а) анализ результативности, эффективности использования персонала;
- б) анализ количественных и качественных характеристик персонала;
- в) анализ расходов на социальное обеспечение персонала;
- г) анализ эффективности функциональных подсистем системы управления.

**49. Анализ эффективности функциональных подсистем системы управления персоналом рассмотрим в следующих направлениях (один неправильный ответ):**

- а) анализ планирования работы персонала;
- б) анализ подбора и адаптации персонала;
- в) анализ системы аттестации (оценки) и развития персонала;
- г) анализ системы развития фирмы;
- д) анализ морально-психологического климата в коллективе.

**50. Основными критериями оценки и аттестации персонала не являются:**

- а) уровень образования и профессиональной подготовки;
- б) опыт общественно-волонтерского участия;
- в) организационные качества;
- г) манера держаться;
- д) целеустремленность;
- е) интеллектуальные способности.

**51. Главными признаками благоприятного климата в коллективе являются:**

- а) создание самоуправляемых рабочих групп внутри коллектива;
- б) разработка долгосрочных программ развития персонала в рамках предприятия;
- в) достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

- г) введение процедур всеобщего управления качеством;
- д) поощрение к новаторству и творчеству.

**52. Учетными источниками информации не являются:**

- а) бухгалтерский учет и отчетность;
- б) синтетический учет и отчетность;
- в) управленческий учет и отчетность.

**53. Инструментарий финансовой диагностики:**

- а) бюджетирование;
- б) горизонтальный и вертикальный анализ финансовой отчетности;
- в) анализ управленческой отчетности и коэффициентов.

**54. Показатели оценки эффективности управления (операционной деятельности):**

- а) прибыль от финансово-хозяйственной деятельности на 1 грн. объема реализации;
- б) общая рентабельность производственных фондов;
- в) коэффициент автономии.

**55. Эффективные факторные модели банкротства:**

- а) модель Мервина;
- б) шкала Ситга;
- в) модель Z-счета Альтмана.

**8.1. Виды промежуточной аттестации**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок и проводится в форме устного опроса (фронтальный, индивидуальный, комплексный), письменной проверки (ответы на вопросы, тестовые задания), включая задания для самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по дисциплине в форме экзамена позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом и может осуществляться как в письменной и так и в устной форме.

Промежуточный контроль проводится в виде письменного теста (по разным темам курса, включая вопросы, изученные самостоятельно).

Система формирования 100-балльной оценки

Разделы и темы дисциплины	Контрольные мероприятия по дисциплине	Количество баллов
Тема 1.1. Понятие комплексной диагностики, ее методология	Решение кейса	5
	Презентация результатов исследования	5
Тема 1.2. Ситуационный анализ.	Решение кейса	5
	Презентация результатов исследования	5
Тема 1.3. Позиционный анализ	Решение кейса	10
	Презентация результатов исследования	5
Тема 2.1. Функциональная диагностика: маркетинг, производственно-хозяйственный анализ.	Решение кейса	10
	Презентация результатов исследования	5
Тема 2.2. Организационно-	Решение кейса	5

управленческий анализ	Презентация результатов исследования	5
Тема 2.3. Финансово-хозяйственный анализ состояния предприятия	Решение кейса	10
	Презентация результатов	5
Тема 2.4. Сбалансированная система показателей и экономическая добавленная стоимость	Решение кейса	5
	Презентация результатов исследования	5
Тема 2.5. Диагностика объекта исследования - регион.	Решение кейса	5
	Презентация результатов	5
<b>ИТОГО</b>		100

Также в ходе изучения дисциплины студенты могут принять участие в ежегодной олимпиаде и конференции, посвященным актуальным проблемам комплексной диагностики. Максимальная оценка участия – 20 баллов.

### **Образцы тестовых и контрольных заданий текущего контроля**

*Выберите один правильный ответ*

#### **1. Диагностика должна быть:**

- а) аргументированной, вероятностной и обоснованной;
- б) однозначной, обоснованной и достоверной;
- в) однозначной, системной и аргументированной.

#### **2. Диагностика объединяет и содержит в себе:**

- а) оценку и мониторинг, выявляет симптомы и причины существующих проблем, определяет пути их решения;
- б) анализ и мониторинг, описывает проблемы, определяет пути их решения;
- в) оценку и анализ, описывает ситуацию и формирует рекомендации.

#### **3. Результат диагностики:**

- а) описывает ситуацию;
- б) описывает проблему;
- в) описывает ситуацию и проблему;
- г) вырабатывает рекомендации по улучшению.

#### **4. К задачам диагностики не относится:**

- а) методологическое обоснование деятельности;
- б) обоснование мероприятий, управленческих решений, направленных на совершенствование деятельности всех элементов системы и способов их реализации;
- в) уменьшение влияния нежелательных отклонений критериальных значений;
- г) прогноз поведения объекта.

#### **5. Основным задачам диагностики объекта проектирования не относятся:**

- а) повышение научно-экономической обоснованности проектов, бизнес-процессов и нормативов в процессе разработки;
- б) объективное и разностороннее исследование факторов внешней среды и их влияния на объект проектирования;
- в) выявление и измерение внутренних резервов на всех стадиях процесса;
- г) мониторинг и контроль процессов управления проектом;
- д) проверка оптимума управленческих решений;
- е) анализ способности объекта проектирования реагировать на изменение ситуации; анализ рисков и способность им противостоять.

#### **6. К методам диагностики не относятся:**

- а) аналитические, основанные на бесконтактных исследованиях с помощью статистической информации, использовании комплексного экономического анализа;
- б) экспертные, основанные на обобщении оценок и информации, данной экспертами на основе конкретных исследований;

- в) прогностические, основанные на прогнозах и предположениях;
- г) финансово-экономические.

**7. Мезоуровень диагностики это –**

- а) предприятие;
- б) государство;
- в) регион, отрасль.

**8. Общая схема экспертных опросов не включает следующие основные этапы:**

- а) подбор экспертов и формирование экспертных групп;
- б) изучение методик, которые поддерживают эксперты;
- в) формирование вопросов и составление анкет;
- г) работа с экспертами;
- д) формирование правил определения суммарных оценок на основе оценок отдельных экспертов;
- е) анализ и обработка экспертных оценок.

**9. Элементы стратегического типа диагностики:**

- а) анализ стратегической позиции;
- б) система сбалансированных показателей;
- в) анализ системы маркетинга.

**10. Элементы аналитического исследования функциональной диагностики:**

- а) выделение стратегических зон хозяйствования;
- б) анализ производственного потенциала;
- в) Факторные модели оценки финансового состояния.

**11. К внутренним компетенциям нельзя отнести следующие:**

- а) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала...);
- б) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время;
- в) наличие устойчивых связей с поставщиками и потребителями (агентами, дилерами и дистрибьюторами);

**12. К внешним компетенциям не относятся:**

- а) возможности лоббирования своих интересов (наличие связей с органами государственного управления);
- б) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать конкурентоспособную продукцию;
- в) способность обеспечивать финансирование в требуемом объеме, в кратчайшие сроки и по приемлемой цене (наличие устойчивых связей с финансовыми институтами и инвесторами).

**13. Ситуационный анализ не включает в себя следующие элементы:**

- а) Анализ внешней среды (макроэкономические показатели);
- б) SWOT анализ;
- в) анализ стратегической ситуации;
- г) позиционный анализ.

**14. Непосредственное окружение анализируется по следующим основным компонентам:**

- а) персонал;
- б) поставщики;
- в) маркетинг;
- г) рынок товаров и услуг.

**15. Процесс портфельного анализа:**

- а) формирование ассортимента продукции;
- б) формирование базы данных конкурентов;

в) выделение стратегических зон хозяйствования.

**16. В основе Бостонской матрицы лежит модель жизненного цикла товара, в соответствии с которой товар в своем развитии проходит четыре стадии (один неправильный ответ)**

- а) трудные дети;
- б) звезды;
- в) дойные коровы;
- г) бешенные собаки.

**17. В динамичном корпоративном портфеле выделяют следующие траектории (сценарии) развития:**

- а) траектория поставщика;
- б) траектория преследователя;
- в) траектория удачи;
- г) траектория посредственности.

**18. Матрица фирмы SHELL INTERNATIONAL предусматривает стратегии:**

- а) стратегия усиления конкурентных преимуществ;
- б) стратегия развития рынка (выход на новые рынки);
- в) товарная экспансия (развитие продукта: расширение ассортимента, улучшение качества);
- г) диверсификация (разработка новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков).

**19. В матрице «Дженерал Электрик – МакКинзи» выделяются три области стратегических позиций:**

- а) область конкурентов;
- б) область проигравших;
- в) средняя область, в которую входят позиции, в которых стабильно генерируется инвестиции в бизнес.

**20. На любое предприятие воздействуют пять основных сил (один неправильный ответ):**

- а) влияние покупателей;
- б) влияние поставщиков;
- в) возможность появления новых покупателей;
- г) существование товаров — заменителей;
- д) действия конкурентов внутри отрасли.

**21. Конкуренция внутри отрасли:**

- а) чистая (или несовершенная) конкуренция;
- б) олигополия;
- в) монополистическая (или совершенная) конкуренция;
- г) чистая монополия.

**22. Базовые стратегии по Портеру:**

- а) концентрация;
- б) диверсификация;
- в) доминирование по прибыли.

**23. Стратегия специалиста:**

- а) стратегия демаркетинга;
- б) занять место лидера;
- в) «мирное сосуществование» и осознанное разделение рынка;
- г) стать крупной рыбой в маленькой речке.

**24. Инструменты позиционирования включают:**

- а) структуризацию рынка (основывается на анализе действительных типов поведения покупателей, их восприятий и предпочтений);
- б) позиционирование с выявлением неидеальных торговых марок;

- в) позиционирование по внутренним сегментам;
- г) позиционирование на основе эргономичных свойств товаров;
- д) позиционирование с учетом роста рынка.

**25. Основные идеи мультиатрибутивной модели:**

- а) покупатели воспринимают марку или товар как набор атрибутов;
- б) покупатель может придавать атрибутам одинаковую значимость;
- в) покупатели не придерживаются разных взглядов на степень присутствия атрибутов в оцениваемой марке;
- г) отношение покупателей не структурировано, т.е. основано на хранящейся в инструкции информации.

**26. При функциональном анализе организационные процессы делятся на четыре группы:**

- а) финансы, услуги, производство, кадры;
- б) финансы, производство, маркетинг, управление;
- в) финансы, производство, маркетинг, кадры.

**27. В диагностике маркетинга не используются следующие виды анализа:**

- а) анализ продаж;
- б) анализ продуктов;
- в) анализ рекламы;
- г) анализ поставок;
- д) анализ ценообразования;
- е) анализ системы управления маркетингом.

**28. Наиболее распространённые способы ценообразования:**

- а) уникальность + надбавка;
- б) себестоимость + надбавка;
- в) цена конкурентов + надбавка.

**29. Цель производственно-хозяйственного анализа:**

- а) выявить влияние показателей эффективности использования производственных средств на конечные результаты деятельности компании - объем хозяйственной деятельности (объем реализации), эффективность хозяйственной деятельности (прибыльность, рентабельность, финансовое состояние и платежеспособность);
- б) оценить, под влиянием каких факторов — износ, модернизация, реорганизация — произошли выявленные изменения;
- в) выявить влияние показателей НТП на эффективность производственной и коммерческой деятельности.

**30. Анализ основных технико-экономических показателей не включает:**

- а) сравнение оцениваемых показателей предприятия с соответствующими показателями других предприятий, осуществляющих аналогичную деятельность;
- б) сопоставление одноименных показателей предприятия за различные временные периоды;
- в) сопоставление плановых и фактически достигнутых показателей предприятия;
- г) поиск каналов и форм материально-технического обеспечения производства.

**31. Показатели анализа использования труда и заработной платы:**

- а) фондоёмкость;
- б) производительность труда;
- в) трудозатратность.

**32. Какие два критерия используются для построения матрицы ценностей клиента?**

- а) привлекательность клиентов и вероятность успеха;
- б) привлекательность рынка и вероятность успеха;
- в) привлекательность контракта и вероятность развития.

**33. Три основных подхода к анализу управления (один неправильный ответ):**



- а) системный подход;
- б) структурный подход;
- в) процессный подход;
- г) ситуационный подход.

**34. Направления организационно-управленческого анализа:**

- а) планирование, координирование, стимулирование, контроль;
- б) планирование, организация, мотивация, контроль;
- в) планирование, делегирование, организация, контроль.

**35. Вся совокупность ориентиров деятельности фирмы можно разделить на три основных типа:**

- а) миссия, видение, цели;
- б) идеалы, миссия, видение;
- в) идеалы, цели, задачи.

**36. Миссия не должна быть:**

- а) реалистичной;
- б) конкретной;
- в) оценивать;
- г) стимулировать.

**37. Анализ целей не предполагает следующие мероприятия:**

- а) определение долгосрочных, среднесрочных и краткосрочных целей компании;
- б) определение основных и второстепенных целей;
- в) характеристика конкретизации целей;
- г) характеристика качественного описания целей.

**38. Цели должны удовлетворять принципу «SMART». Они должны быть:**

- а) индивидуальными, реалистичными, достижимыми, измеримыми, временными;
- б) индивидуальными, ясными, измеримыми, временными, конкретными;
- в) ясными, конкретными, достижимыми, ценными, временными.

**39. Любая организация обладает пятью признаками, различные формы проявления которых влияют на ее структуру (один неправильный ответ):**

- а) степень распределения труда;
- б) степень департаментализации;
- в) делегирование полномочий;
- г) диапазон контроля;
- д) степень мотивации.

**40. Основные факторы влияния на организационную структуру:**

- а) внутренняя среда, характер производственных технологий, размер компании, тактика;
- б) внутренняя среда, характер производственных технологий, размер компании, стратегия;
- в) внешняя среда, характер производственных технологий, размер компании, стратегия.

**41. Качественная характеристика организационной структуры:**

- а) определение средней нормы управляемости (среднее количество подчиненных у одного руководителя структурного подразделения);
- б) самостоятельность подразделений;
- в) определение количества подразделений с указанием их территориальной распределенности;
- г) определение численности работников управления и другие показатели.

**42. Стили управления:**

- а) авторитарный, демократический, смешанный;
- б) авторитарный, сопричастный, либеральный;
- в) демократический, сопричастный, либеральный.

**43. Анализ стиля и методов не предполагает осуществление следующих мероприятий:**

- а) характеристика стиля управления высшего руководства (собственников) компании (демократический, авторитарный и т.п.);
- б) характеристика методов управления (вертикальный, горизонтальный, матричный, проектный и прочее);
- в) характеристика лидерских качеств руководителя.

**44. Тип корпоративной культуры по направленности внимания:**

- а) культура с ориентацией на задачу;
- б) культура с ориентацией на лидера;
- в) культура с ориентацией на знания;
- г) культура с ориентацией на сотрудничество.

**45. Система контроля обеспечивает анализ состояния выполнения целей, содержание которой состоит в осуществлении 3 этапов:**

- а) изучение процессов, сравнение с конкурентами, реакция на сравнение;
- б) организация процессов, сравнение результатов, реакция на действия конкурентов;
- в) измерение процессов, сравнение результатов, реакция на сравнение.

**46. В инструменты финансового контроля не входит:**

- а) финансовый анализ;
- б) бюджетирование;
- в) аудит;
- г) управление запасами.

**47. Оценка эффективности системы контроля не подразумевает проведение следующих мероприятий:**

- а) оценка степени формализации описания бизнес-процессов компании;
- б) оценка наличия сроков и ответственных лиц в системе контроля;
- в) оценка системы ответственности;
- г) анализ информационного обеспечения поддержки системы контроля.

**48. В направления анализа человеческих ресурсов не входит:**

- а) анализ результативности, эффективности использования персонала;
- б) анализ количественных и качественных характеристик персонала;
- в) анализ расходов на социальное обеспечение персонала;
- г) анализ эффективности функциональных подсистем системы управления.

**49. Анализ эффективности функциональных подсистем системы управления персоналом рассмотрим в следующих направлениях (один неправильный ответ):**

- а) анализ планирования работы персонала;
- б) анализ подбора и адаптации персонала;
- в) анализ системы аттестации (оценки) и развития персонала;
- г) анализ системы развития фирмы;
- д) анализ морально-психологического климата в коллективе.

**50. Основными критериями оценки и аттестации персонала не являются:**

- а) уровень образования и профессиональной подготовки;
- б) опыт общественно-волонтерского участия;
- в) организационные качества;
- г) манера держаться;
- д) целеустремленность;
- е) интеллектуальные способности.

**51. Главными признаками благоприятного климата в коллективе являются:**

- а) создание самоуправляемых рабочих групп внутри коллектива;
- б) разработка долгосрочных программ развития персонала в рамках предприятия;
- в) достаточная информированность членов коллектива о его задачах и состоянии дел при их выполнении;

г) введение процедур всеобщего управления качеством;

д) поощрение к новаторству и творчеству.

**52. Учетными источниками информации не являются:**

а) бухгалтерский учет и отчетность;

б) синтетический учет и отчетность;

в) управленческий учет и отчетность.

**53. Инструментарий финансовой диагностики:**

а) бюджетирование;

б) горизонтальный и вертикальный анализ финансовой отчетности;

в) анализ управленческой отчетности и коэффициентов.

**54. Показатели оценки эффективности управления (операционной деятельности):**

а) прибыль от финансово-хозяйственной деятельности на 1 грн. объема реализации;

б) общая рентабельность производственных фондов;

в) коэффициент автономии.

**55. Эффективные факторные модели банкротства:**

а) модель Мервина;

б) шкала Ситга;

в) модель Z-счета Альтмана.

**Контрольные задания**

1. **Осуществите SWOT-анализ предприятия**, проведите экспертную оценку, дайте рекомендации по полученным результатам.

Экспертную оценку необходимо осуществить по 10-ти бальной системе.

Представленные материалы характеризуют предприятие, работающее на рынке замороженных продуктов (пельмени, вареники, пицца, блинчики).

Критерии для составления SWOT – анализа

2. Для производства используется качественное сырье;

3. Увеличение объемов производства

4. Расширение производственных площадей

5. Хороший психологический климат в коллективе

6. Стабильно высокий уровень качества продукции

7. Недостаточные производственные мощности предприятия

8. Плохое качество упаковки

9. Отсутствие четко выраженной стратегии

10. В торговых точках не расставлено оборудование

11. Неузнаваемость торговой марки

12. Недостаточный уровень защиты от подделок

13. Стремительное развитие рынка замороженных полуфабрикатов

14. Поддержание хороших отношений с дистрибьюторами и ТТ

15. Отсутствие жалоб на качество продукции со стороны потребителей

16. Сотрудничество только с опытными дистрибьюторами

17. Стабильно высокий уровень спроса на продукцию

18. Определена и захвачена ценовая ниша на рынке

19. Отсутствие маркетинговой стратегии

20. Увеличения стоимости продукции снизит объемы реализации

21. Постоянные отсрочки платежей со стороны некоторых торговых точек

22. Возрастание конкурентной борьбы

23. Удорожание, сезонные скачки цен на сырье

24. Работа со специализированными фирмами

25. Поставка сырья в полном объеме, надлежащего качества и вовремя

26. Прямые торговые связи с поставщиками сырья

27. Достижение оптимального распределения объемов реализации
28. Возможность работы с новыми поставщиками
29. Постоянные проверки качества со стороны гос. служб
30. Поиск поставщиков качественного оборудования
31. Сырье приобретает через посредников
32. Отсутствие корпоративной культуры
33. Плохая работа лаборатории качества
34. Недостаточно развитая сеть сбыта
35. Слабая транспортная сеть фирмы
36. Отсутствие контроля, скоординированности действий дистрибьюторов
37. Доставка частично размороженной продукции отдаленные регионы
38. Представительства фирмы в 5 городах Украины
39. Многоуровневый контроль качества
40. Превосходство над конкурентами в производстве
41. Осуществление политики продвижения
42. Высокая квалифицированность и опытность кадров
43. Доставка продукции осуществляется без задержек
44. Хорошая система мотивации труда
45. Собственные складские помещения
46. Расширение площади складских помещений
47. Расширение номенклатуры, ассортимента
48. Современная технология производства
49. Собственные торговые агенты
50. Появление кредитной истории фирмы
51. Все торговые агенты имеют опыт работы и бизнес – связи
52. Минимизация складских запасов
53. Контроль работы торговых агентов со стороны супервайзеров
54. Использование экономии на масштабах производства
55. Стабильный рост продаж по всем регионам
56. Отсутствие текучести кадров
57. Постоянное самоинвестирование фирмы
58. Действует гибкая система скидок
59. Проблемы с доставкой продукции в отдаленные регионы
60. Доставка частично размороженной продукции в отдаленные районы
61. Качество сырья не соответствует качеству, заложенному в ТУ
62. Отсутствие четко организованной системы производства
63. Отсутствие обновления производственного оборудования
64. Отсутствие четко организованной системы мотивации труда
65. Отсутствие анализа рынка оборудования
66. Отсутствие обратной связи с руководителями
67. Отсутствие системы тренинговой подготовки кадров
68. В цехах не сделан ремонт
69. Рост благосостояния населения
70. Инфляционные процессы в стране
71. Рост количества продукции из-за рубежа на рынке
72. Доступ к новым технологиям и оборудованию
73. Введение в действие европейских стандартов качества
74. Пропаганда отказа от фастфуда
75. Замедление скорости роста рынка потребления
76. Высокие кредитные ставки
77. Ужесточение требований со стороны СЭС
78. Возможность применения современных маркетинговых технологий

- 79. Быстро меняющееся законодательство
- 80. Вода, используемая для производства, не фильтруется
- 81. Существующий транспортный маршрут имеет существенные недостатки
- 82. Часть прибыли идет на возврат кредита, выплату процентов по кредиту
- 83. Нестабильность, сезонность поставок творога, молока, капусты
- 84. Ужесточение требований ТТ к продукции и объему реализации
- 85. Зависимость от одного поставщика (поставщики сои, муки)
- 86. Отклонения качества доставленной муки от качества, заложенного в ТУ
- 87. Поставки мяса осуществляют неспециализированные фирмы
- 88. Незарегистрированная торговая марка
- 89. Недообеспечение торговых точек продукцией
- 90. Проверка контролирующими органами
- 91. Нелегальность поставок сырья овощной группы

## 2. Задание

Анализ работы фирмы за прошедший год:

Клиент	Заказ (у.е.)	Вероятность нового заказа, %	Клиент	Заказ (у.е.)	Вероятность нового заказа, %	Клиент	Заказ (у.е.)	Вероятность нового заказа, %
<b>1</b>	1500	5	<b>10</b>	80000	75	<b>19</b>	1100	5
<b>2</b>	1200	5	<b>11</b>	85000	5	<b>20</b>	900	5
<b>3</b>	7000	15	<b>12</b>	1300	5	<b>21</b>	1450	10
<b>4</b>	5200	15	<b>13</b>	18000	15	<b>22</b>	1200	15
<b>5</b>	3400	5	<b>14</b>	1400	15	<b>23</b>	1550	75
<b>6</b>	25000	10	<b>15</b>	1550	5	<b>24</b>	1300	5
<b>7</b>	2800	5	<b>16</b>	1350	10	<b>25</b>	850	5
<b>8</b>	30000	75	<b>17</b>	100000	15	<b>26</b>	1050	10
<b>9</b>	22000	75	<b>18</b>	31000	75	<b>27</b>	900	15
<b>28</b>	1370	5	<b>29</b>	1430	75	<b>30</b>	1000	15

Вы руководитель отдела маркетинга. Анализируя результаты работы за прошедший год, Вы решили предложить руководству фирмы заказать новогодние подарки для своих клиентов, чтобы поздравить их и еще раз напомнить о фирме.

Исходя из анализа клиентов, сколько Вы порекомендуете заказать элитных подарков, сколько простых презентов и сколько недорогих поздравительных открыток с логотипом фирмы?

Проведите анализ клиентов методом ABC-анализа и XYZ-анализа, аргументируйте свои рекомендации.

## 3. Задание «Красный Октябрь» - российские традиции качества»

*Ситуация.*

В 2001 г. одно из старейших российских кондитерских предприятий отметило свое 150-летие. Сегодня «Красный Октябрь» — это 20% производства всего российского шоколада, 10% — карамели, около 25% ириса и около 10% глазированных конфет. В самом центре Москвы на площади 6 гектаров располагаются цеха, оснащенные современным оборудованием, где выпускается более 60 тысяч тонн разнообразной кондитерской продукции.

Сейчас на предприятии работает более трех тысяч человек, а начиналось все с небольшой мастерской по производству шоколада и конфет.

В 1851 г. Фердинанд Теодор фон Эйнем открыл в Москве на Арбате кондитерскую, при которой была небольшая мастерская по изготовлению шоколада. В 1856 г. открывается первая шоколадная фабрик. Партнером Эйнема стал талантливый предприниматель Юлиус Гейс. В 1886 г. производство называлось «Товарищество шоколада, конфет и чайных печений «Эйнем». Москвичам предлагался широкий ассортимент карамели, конфет, шоколада, пастилы, печенья, бисквитов, пряников и глазированных фруктов. Благодаря отличному качеству и умелой рекламе продукция пользовалась огромным спросом. Большое внимание уделялось выбору названий, разработке упаковки, дорогой отделке. Коробки с продукцией отделялись шелком, бархатом, кожей. Рекламу фирме несли театральные программы, наборы-сюрпризы с вложенными в коробку конфет открытками или нотами специально сочиненных мелодий — «Вальс-монпансье» или «Кекс-галоп».

Имя Эйнема в те годы звучало повсюду, фирма развивалась и процветала. Гейс приглашал на работу лучших кондитеров, обновлял оборудование, заботился о благополучии рабочих. Большинство кондитеров составляли выходцы из подмосковных деревень. Они жили в фабричном общежитии и питались в столовой. Администрация фабрики предоставляла работникам некоторые льготы: для детей-подмастерьев была открыта школа; за 25 лет безупречной службы выдавался серебряный именной знак и назначалась пенсия; была создана больничная касса, оказывавшая нуждающимся материальную помощь.

В годы Первой мировой войны фирма «Эйнем» занималась благотворительной деятельностью: делала денежные пожертвования, организовала лазарет для раненых солдат, отправляла на фронт вагоны с печеньем.

Продукция, которая и сегодня является визитной карточкой предприятия, производится на «Красном Октябре» с начала XX: шоколад «Золотой ярлык», конфеты «Трюфель» и «Мишка косолапый», ирис «Кис-кис», конфеты «Сливочная помадка с цукатом», «Сливочная тянучка».

После революции в 1918г. фабрика была национализирована и переименована в «Государственную кондитерскую фабрику № 1 (бывш. Эйнем)». В 1922 г. она получила название «Красный Октябрь», которое носит до сих пор.

За 150 лет существования фабрика не раз оказывалась в кризисных ситуациях. В 1918 г. к моменту национализации фабрика имела лучшее оснащение в своей отрасли и обладала значительными запасами сырья, поэтому здесь сконцентрировалось все кондитерское производство страны. Большинство работников остались на своих местах. Рецептуру, которой владели старые мастера, удалось восстановить.

В годы Великой Отечественной войны около 500 работников «Красного Октября» ушли на фронт, но фабрика продолжала функционировать. Помимо обычных кондитерских изделий стали производиться пищевые концентраты для фронта, а также шоколад «Гвардейский», разработанный специально для летчиков. Выполнялись также военные заказы — пламегасители, сигнальные шашки, детали бензобаков, самолетов и пр.

В результате экономического кризиса 17 августа 1998 г. в России ОАО «Красный Октябрь» было вынуждено поднять цены на свою продукцию, и хотя покупательский спрос стал падать, ни московская кондитерская фабрика, ни дочерние предприятия не прекращали работу ни на один день. Даже ассортимент выпускаемой продукции остался прежним. Валютное сырье старались заменять отечественным, частично переходили на выпуск новой продукции. К концу 1998 г. объем производства увеличился, спрос на продукцию стабилизировался. «Красный Октябрь» вышел из трудной ситуации, полностью сохранив свой штат.

На «Красном Октябре» работает более десяти трудовых династий, в которых опыт передается из поколения в поколение. Предприятие заботится также о подготовке молодых кадров. На фабрике стабильно выплачивается заработная плата, а для акционеров пенсионного возраста создан внебюджетный пенсионный фонд.

Финансируется содержание столовой с двухсменным горячим питанием, лечебно-оздоровительного центра и профилактория для сотрудников, а для их детей имеются детский сад-ясли и подмосковный лагерь. Фабрика оказывает своим работникам финансовую помощь на приобретение жилья, выдает беспроцентные ссуды.

На сегодняшний день в группу предприятий ОАО «Красный Октябрь» входит несколько подразделений: московская кондитерская фабрика «Красный Октябрь», производство № 1; фабрики с различной кондитерской специализацией в Рязани, Коломне, Егорьевске, Тамбове, Туле, Пензе, Йошкар-Оле, Биробиджане.

Акционерное общество выкупило 99,8% акций Санкт-Петербургской кондитерской фабрики им. Самойловой, принадлежавших американской фирме «Краф Фудс Интернэшнл».

Марка «Красный Октябрь» — это российские традиции качества. Предприятие применяет только натуральные продукты и не использует искусственные добавки. Все сырье и готовая продукция соответствуют нормам ГОСТ. Проводится постоянный контроль качества на всех стадиях производства. Дегустационный Совет фабрики тестирует весь ассортимент продукции, постоянно внося замечания и предложения. Предприятие доверяет мнению и вкусу своих потребителей.

«Красный Октябрь» постоянно проводит дегустации своей продукции в фирменных магазинах, после которых участники заполняют анкеты. На фабрику приходит множество писем. Изучая и анализируя полученную информацию, фабрика имеет возможность учитывать пожелания потребителей.

«Красный Октябрь» придает большое значение внешнему оформлению изделий. На коробках можно увидеть изображения работ мастеров Федоскина, Жостова, Хохломы и Гжели, дымковской игрушки. Потребители принимают участие в разработке новых изделий на специальных конкурсах, где предлагают оригинальные названия, рецепты и варианты этикеток.

На фабрике работает программа благотворительной помощи. «Красный Октябрь» осуществляет пожертвования в Фонд воссоздания храма Христа Спасителя, принимает участие в возрождении Храма Николы на Берсеневке, отчисляет средства в Российский фонд мира, сотрудничает в социальной и культурной сферах с большим десантным кораблем «Азов» Черноморского флота, оказывает поддержку организациям инвалидов, пенсионеров, спортивным и медицинским организациям, а также учебным заведениям.

За 150 лет своего существования «Красный Октябрь» получил множество почетных наград, дипломов, золотых и серебряных медалей, знаков отличия. Предмет особой гордости фабрики — Гран-при Всемирной выставки в Париже (1900), Гран-при Международной выставки в Брюсселе (1958), Гран-при в г. Нижний Новгород (2000), Диплом «100 лучших товаров России» (1998, 1999, 2000), Золотая медаль в г.Пловдив (1998, 2000), Золотая медаль «Полагра» в Польше (1999), «Народная марка России» (1998, 1999, 2000), «Товар года» (1999, 2000), Платиновый знак качества XXI в. (2000), Золотая медаль выставки «Российские продукты питания» (2001), Гран-при и четыре золотых медали выставки WORLD FOOD MOSCOW (2001) и др. Стратегической целью ОАО «Красный Октябрь» является устойчивое удержание 10%-ной доли российского рынка кондитерских изделий.

### Вопросы и задания

1. Охарактеризуйте организационную культуру предприятия. Какие можно отметить общие черты организационной культуры товарищества «Эйнем» конца XIX в. и ОАО «Красный Октябрь» начала XXI в.?

2. Какие методы мотивации использовались руководством предприятия в различные периоды его развития? В каком объеме система мотивации персонала влияет на достижение стратегических целей ОАО «Красный Октябрь»?

3. Оцените по 10-балльной шкале силу корпоративного духа работников фабрики. Какие действия руководства способствуют укреплению корпоративного духа?

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения студентом дисциплины в оценки по государственной шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи



				(ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

### 8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность студента выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных студентом во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,
- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии студент выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

#### 8.3.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы)

##### Примерная тематика эссе по курсу «Комплексная диагностика»

1. Региональная ситуация и региональная проблема
2. Ситуационный анализ: инструменты и методы
3. Позиционный анализ: инструменты и методы.
4. Организационно-управленческий анализ.
5. Корпоративная культура: методы оценки.
6. Сбалансированная система показателей.
7. Функциональная диагностика.
8. Производственно-хозяйственный анализ.

##### Критерии оценки эссе:

№ п.п.	Критерий оценки	Баллы (max)
1	Чёткость постановки проблемы в рамках заявленной темы	20
2	Умение оценить значимость управленческих явлений и процессов	10
3	Умение в отдельном управленческом процессе увидеть общие закономерности социального развития	10
4	Умение проиллюстрировать закономерности управленческих явлений и процессов примерами из жизни	10
5	Глубина раскрытия проблемы и усвоения программного материала по управлению проектами	10
6	Умение корректно и качественно анализировать тенденции изменения проектных процессов в современном мире, а также связь с другими процессами, происходящими в обществе	10
7	Чёткость логики изложения и аргументации собственной позиции	10
8	Разнообразие привлекаемого материала и широта кругозора	10

9	Наличие навыков владения литературным языком. Стиль и форма изложения материала	10
<b>Итого</b>		<b>100</b>

**Шкалы оценок:** 80-100 баллов – оценка «5» 60-79 баллов – оценка «4» 30-59 баллов – оценка «3» 0-29 баллов – оценка «2».

**Примерные темы для подготовки компьютерных презентаций по дисциплине «Комплексная диагностика» формируется по этапам проведения индивидуальных работ, согласно тематики дисциплины**

**Критерии оценки презентации:**

Дескриптор	Минимальный ответ	Изложенный, раскрытый ответ	Законченный, полный ответ	Образцовый, примерный; достойный подражания ответ
1	2	3	4	5
Раскрытие проблемы	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы.	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы.	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы.	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы.
Представление	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины.	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использован 1-2 профессиональных термина.	Представляемая информация систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов.	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов.
Оформление	Не использованы информационные технологии (PowerPoint). Больше 4 ошибок в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint) частично. 3-4 ошибки в представляемой информации.	Использованы информационные технологии (PowerPoint). Не более 2 ошибок в представляемой информации.	Широко использованы информационные технологии (PowerPoint). Отсутствуют ошибки в представляемой информации.

Ответы на вопросы	Нет ответов на вопросы.	Только ответы на элементарные вопросы.	Ответы на вопросы полные и/или частично полные.	Ответы на вопросы полные с приведением примеров и/или пояснений
<b>Баллы</b>	<b>0-29</b>	<b>30-59</b>	<b>60-79</b>	<b>80-100</b>

**Шкалы оценок:**

80-100 баллов – оценка «5» 60-79 баллов – оценка «4» 30-59 баллов – оценка «3» 0-29 баллов – оценка «3».

**8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности**

Бально-рейтинговая система оценивания, обеспечивает проверку качества освоения студентами данной дисциплины. Различные виды работ, выполняемые студентами в рамках изучения дисциплины, оцениваются в баллах, сумма которых дает рейтинг каждого учащегося. Бально-рейтинговая система используется для оценки компетенций в силу того, что в баллах оцениваются не только знания и навыки учащихся, но и творческие их возможности: активность, неординарность решений поставленных проблем, умения организовать группу для решения проблемы и т.д. Максимальное количество баллов - 100.

**Критерии оценки:**

меньше 60 баллов - студент допускается к экзамену при условии выполнения дополнительных заданий (в число которых могут входить, на усмотрение преподавателя, тестирование по отдельным темам курса, выполнение докладов, презентаций и т.д.)

больше 60 баллов - допуск к экзамену

**Критерии оценки:**

*Для получения оценки «3», «4», «5» по дисциплине «Комплексная диагностика» студент должен знать:*

- суть процесса диагностики;
- определения понятий: диагностика, диагностика объекта проектирования;
- уровни и объекты исследования;
- основные этапы диагностики;
- распределение в рамках каждого вида диагностики элементов аналитического исследования.
- общая схема экспертных опросов.
- понятие стратегической диагностики: анализ внешней (макроэкономические показатели); SWOT-анализ; выделение стратегических зон хозяйствования (метод Stern Stewart); анализ стратегической ситуации;
- понятие позиционного анализа компании: конкурентный анализ по Портеру; базовые конкурентные стратегии по Портеру; аналитическая оценка конкурентоспособности компании;
- позиционирование товара на основе мультиатрибутивной концепции товара.
- понятие функциональной диагностики;
- основные этапы экспресс-анализ деятельности предприятия, ABC-метода.
- понятие организационно-управленческого анализа;
- этапы диагностики управления персоналом.
- цели и задачи диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия;
- информационные источники для экспертной диагностики;
- финансовый инструментарий диагностики деятельности и состояния предприятия;

- факторные модели оценки финансового состояния предприятия;
- основную идею и принципы сбалансированной системы показателей и экономической добавленной стоимости (EVA);

- методологию выявления региональной ситуации и региональных проблем.

*Для получения отметки «3», «4», «5» по дисциплине «Управление проектами» студент должен уметь:*

рассчитывать коэффициент конкордации на этапе анализа и обработки экспертных оценок;

использовать ряд аналитических методов и моделей, которые могут быть полезными при принятии стратегических решений. Наиболее известные среди них: матрица BCG, матрица AD Little, матрица Shell, деловой экран McKinsey / GE, матрицы Ансоффа и Портера;

использовать ряд аналитических методов и моделей, которые могут быть полезными при позиционном анализе организации, товара, услуги;

использовать экспресс-анализ деятельности предприятия, ABC-метод;

делать анализ продаж, анализ продуктов, анализ продвижения, анализ поставок, анализ ценообразования, анализ системы управления маркетингом;

делать производственно-хозяйственный анализ

использовать процессный подход к анализу организационно-управленческой системы:

анализ функции: планирование, анализ функции: организация, анализ функции:

мотивация (координация), анализ функции: контроль;

использовать факторные модели оценки финансового состояния предприятия;

строить сбалансированную систему показателей (BSC);

интегрировать экономическую добавленную стоимость (EVA) в сбалансированную систему показателей (BSC);

применять инструментарий Анализ поля сил, разговор с проблемой.

*Для получения отметки «3», «4», «5» по дисциплине «Управление проектами» студент должен владеть:*

инструментарием комплексной диагностики на микро-, мезо- и мегауровне;

навыками самоорганизации и планирования рабочего времени;

методами коллективной работы;

методами распределения обязанностей при коллективной работе;

способами оценки информации в сфере государственном и муниципальном управлении;

методами анализа и синтеза информации в практике государственного и муниципального управления.

**Описание признаков компетенции: *Способность использовать современные методы комплексной диагностики, направленные на своевременное получение качественных результатов, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий***

<b>Уровень освоения</b>	<b>Признаки проявления</b>
Продвинутый (90 – 100 баллов)  Оценка «5»	Способен применять современные методики комплексной диагностики. Умеет комплексно оценивать ситуацию и проблему, безошибочно проводить расчеты по критериям. Способен применять современные методики расчета и анализа социально-экономических показателей, характеризующих экономические процессы и явления на микро-, мезо- и макроуровне.

Базовый (75 – 89 баллов) Оценка «4»	Способен рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели, характеризующие объект исследования. Использовать информацию, полученную в результате маркетинговых исследований. Использовать источники экономической, социальной, управленческой информации, выявлять и оценивать ситуацию и проблему.
Минимальный (60– 74 баллов) Оценка «3»	Имеет представление об этапах разработки и осуществления комплексной диагностики, а также структуре построения работ. Может применить инструментарий различных этапов комплексной диагностики.

**Уровневое описание признаков компетенции: владеть методами самоорганизации рабочего времени, рационального применения ресурсов и эффективно взаимодействовать с другими исполнителями**

<i>Уровень освоения</i>	<i>Признаки проявления</i>
Продвинутый (90 – 100 баллов) Оценка «5»	Свободно владеет навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения поручений, особенно важными для командной работы по выполнению диагностики объекта проектирования. Умеет воспользоваться принципами отбора инвестиционных проектов на предприятии, оценкой жизнеспособности проекта
Базовый (75 – 89 баллов) Оценка «4»	Способен рассчитывать на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы экономические и социально-экономические показатели, характеризующие устойчивость и способность к развитию объекта проектирования. Использовать информацию, полученную в результате совместной работы членов команды. Готов к работе в команде.
Минимальный (60– 74 баллов) Оценка «3»	Имеет представление об основных методах отбора проекта: финансовых и нефинансовых. Знает особенности применения различных подходов при построении организационных структур объекта проектирования. Может спланировать рабочее время, определить резервы и предложить способы сокращения выполнения рабочих операций.

**Процедура промежуточного и итогового оценивания проводится в виде тестирования.**

Фонд тестовых заданий (на электронном носителе) предназначен для самоконтроля и контроля знаний студентов по дисциплине «Комплексной диагностики». Во время тестирования студенту последовательно предъявляются тест-кадры. К базовой группе тест-кадров относятся: информационный кадр, задание закрытого типа, задание открытого типа, задание на установление правильной последовательности и задание на установление соответствия. В зависимости от параметров и способа формирования ответа различаются графические задания закрытого типа с одним и несколькими правильными ответами, открытого типа с одним и с несколькими ответами, на установление последовательности и задание одной или нескольких связей, на задание маршрута и на соответствие. Число тестовых заданий – 321. **Шкалы оценок:** 80 – 100% – оценка «5», 60 – 79% – оценка «4», 40 – 59% – оценка «3», 0- 39% – оценка «2».

## **9. Методические рекомендации (указания) для обучающихся по освоению дисциплины**

Знакомство с курсом «Комплексная диагностика» имеет своей главной целью формирование совокупности теоретических знаний и практических навыков, связанных с пониманием роли проекта в организации, основных положений современной концепции управления проектами, техники управления проектами с использованием экономико-математических методов..

### **Используемые образовательные технологии**

Активные формы обучения:

- презентации по проектам в сфере государственного и муниципального управления;

- решение задач и кейсов

Информационное и учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- электронные учебники.

Аудиторные занятия по дисциплине «Комплексная диагностика» проводятся в форме лекций и семинаров.

На лекционном занятии, согласно учебному плану дисциплины, студенту предлагается рассмотреть основные темы курса, связанные с принципиальными вопросами. Лекция должна быть записана студентом, однако, форма записи может быть любой (конспект, схематичное фиксирование материала, запись узловых моментов лекции, основных терминов и определений). Возможно выделение (подчеркивание, выделение разными цветами) важных понятий, положений. Это поможет студенту развить не только слуховую, но и зрительную память.

Желательно, чтобы в лекционной тетради были поля, на которых студент мог бы оставить свои пометки, отражающие наиболее интересные для него, спорные моменты, а, возможно, и трудные для понимания. Там он сможет выразить свое эмоциональное отношение к материалу, озвученному преподавателем, свои вопросы к нему, собственную точку зрения.

В конце лекционного занятия у студента в тетради должны быть отражены следующие моменты: тема занятия и дата его проведения, план лекции, основные термины, определения, важные смысловые доминанты, необходимые для понимания материала, излагаемого преподавателем, которые, желательно, записывать своими словами. Это поможет лучше понять тему лекции, осмыслить ее, переработать в соответствии со своими особенностями мышления и, следовательно, запомнить ее. Так как предмет предполагает знакомство с некоторыми цифрами, то такого рода материал должен быть также зафиксирован, например, в виде таблиц.

Важно, чтобы материал был внимательно прослушан студентом, иначе ему трудно будет уловить логику изложения. Не следует записывать все, многие факты, примеры, детали, раскрывающие тему лекции, можно дополнительно просмотреть в учебной литературе, рекомендуемой преподавателем.

Помимо внимательного прослушивания материала, без переключения на посторонние детали, студенту предлагается участвовать в диалоге с преподавателем, в ходе которого могут обсуждаться моменты, актуальные для его будущей практической деятельности; он может высказать свое мнение после сопоставления разных фактов и разнообразных точек зрения на них.

К материалам лекции студенту необходимо возвращаться не только в период подготовки к зачету, а перед каждым занятием. Это поможет выявить в целом логику выстраивания материала, предлагаемого для изучения, и логику построения курса, а также лучше запомнить его.

Важным элементом в организации изучения дисциплины «Управление проектами» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную деятельность равномерно в соответствии с графиком или индивидуальным планом. Здесь большую помощь может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю. Его наличие позволит не только дисциплинировать студента, но и позволит подчинить его время целям учебы, позволит трудиться более успешно и плодотворно.

К числу важнейших умений, являющихся неотъемлемой частью успешного учебного процесса, относится умение работать с различными литературными источниками, содержание которых так или иначе связано с изучаемой дисциплиной.

Подготовку к любой теме курса рекомендуется начинать с изучения конспекта лекций. В лекциях дается систематизированное изложение материала, разъясняется смысл разных терминов в общественно-трудовых правоотношениях и сообщается об изменениях в подходах к изучению тех или иных проблем данного курса.

Вместе с тем, нельзя ограничивать изучение учебного курса только чтением конспекта. При всем его совершенстве и полноте конспектирования лекции в нем невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому студенту необходимо освоить приемы работы с учебной литературой, монографиями, журнальными статьями и и.д.

Все материалы, используемые в ходе освоения дисциплины, можно условно разделить на теоретические и практические.

К теоретическим материалам относятся:

- законодательные акты, нормативные указания, материалы государственных органов;
- учебная, научная и методическая литература, книги и брошюры по специальным вопросам;
- статистические сборники, справочники, журнальные и газетные статьи.

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты организационных проблем, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения.

Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение: 1) главного в тексте; 2) основных аргументов; 3) выводов. Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ - это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информация может быть использована при написании текста реферата или творческого задания.

Умение студента работать с литературой может быть оценено по его умению систематизировать источники, критически оценивать сделанное ранее другими исследователями, определять современное состояние проблемы исследования.

#### **Методические указания по организации самостоятельной работы**

Самостоятельная работа по дисциплине организована в следующих видах:

- поиск и обзор научных публикаций и электронных источников информации, подготовка заключения по обзору;
- конспектирование первоисточников и учебной литературы;
- анализ статистических и фактических материалов, составление выводов на основе проведенного анализа;
- анализ проблемных ситуаций;
- подготовка эссе и докладов выступлений на практических занятиях, на конференции;
- работа с вопросами для самопроверки и тестами.

Результаты самостоятельной работы контролируются преподавателем и учитываются при текущей аттестации студента. При этом проводятся: тестирование, экспресс-опрос на семинарских и практических занятиях, проверка письменных работ.

В условиях высшего учебного заведения основными формами изучения дисциплин являются лекции, семинарские занятия и самостоятельная работа. На лекциях излагаются важнейшие в профессиональном отношении и наиболее трудные вопросы программы. На семинарских занятиях, как правило, осуществляется текущий и промежуточный контроль за усвоением материала: опрос по изученным теоретическим вопросам, проверочные и контрольные работы. Но чтобы успешно овладеть данным курсом, необходима напряженная и систематическая *самостоятельная работа* студентов.

Самостоятельная работа студентов, изучающих дисциплину «Комплексная диагностика» включает в себя не только повторение пройденного материала по конспектам лекций, но и ознакомление с рекомендованной по каждой учебной теме учебной и научной литературой, подготовку рефератов, эссе и пр.

**Эссе** – это форма научно-исследовательской работы, представляющая собой свободное изложение авторской позиции по научной проблеме. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе в процессе изучения дисциплины «Управление проектами» чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно



формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. С учетом специфики дисциплины «Управление проектами», это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации, подбор и детальный анализ примеров, иллюстрирующих демографическую ситуацию на государственном и региональном уровнях и т.д.

*Структура эссе.*

1. Титульный лист (заполняется по единой форме).  
2. Введение – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования.

При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы: «Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?», «Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?», «Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?», «Могу ли я разделить тему на несколько более мелких подтем?».

3. Основная часть – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий: Причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость. В процессе построения эссе необходимо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим и иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя содержанием разделы аргументацией (соответствующей подзаголовкам), необходимо в пределах параграфа ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный (и для большинства – совершенно необходимый) способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать (и ответить на вопрос, хорош ли замысел). Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков – не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе

элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Современное обучение невозможно представить без технологий мультимедиа, которая включает в себя совокупность компьютерных технологий, одновременно использующих несколько информационных сред: графику, текст, видео, фотографию, анимацию, звуковые эффекты, высококачественное звуковое сопровождение, то есть во всех известных сегодня формах. Одной из таких форм является устный доклад студента на определенную тематику, сопровождаемый мультимедийной компьютерной презентацией.

**Компьютерная презентация** - мультимедийный инструмент, используемый в ходе докладов или сообщений для повышения выразительности выступления, более убедительной и наглядной иллюстрации описываемых фактов и явлений. Компьютерная презентация создается в программе Microsoft Power Point.

Особое внимание при подготовке презентации необходимо уделить тому, что центром внимания во время презентации должен стать сам докладчик и его речь, а не надписи мелким шрифтом на слайдах. Если весь процесс работы над презентацией выстроить хронологически, то начинается он с четко разработанного плана, далее переходит на стадию отбора содержания и создания презентации, затем наступает заключительный, но самый важный этап - непосредственное публичное выступление.

Студенту, опираясь на план выступления, необходимо определить около 10 главных идей, выводов по выбранной теме, которые следует донести до слушателей, и на основании них составить компьютерную презентацию. Дополнительная информация, если таковая имеет место быть, должна быть размещена в раздаточном материале или просто озвучена, но не включена в компьютерную презентацию.

После подборки информации студенту следует систематизировать материал по блокам, которые будут состоять из собственно текста, а также схем, графиков, таблиц, фотографий и т.д.

*Элементами, дополняющими содержание презентации, являются:*

- Иллюстративный ряд. Иллюстрации типа «картинка», фотоиллюстрации, схемы, картины, графики, таблицы, диаграммы, видеоролики.
- Звуковой ряд. Музыкальное или речевое сопровождение, звуковые эффекты.
- Анимационный ряд.
- Цветовая гамма. Общий тон и цветные заставки, иллюстрации, линии должны сочетаться между собой и не противоречить смыслу и настроению презентации.
- Шрифтовой ряд. Выбирать шрифты желательно, не увлекаясь их затейливостью и разнообразием. Чем больше разных шрифтов используется, тем труднее воспринимаются слайды. Однако надо продумать шрифтовые выделения, их подчиненность и логику. Стилль основного шрифта тоже важен. В любом случае выбранные шрифты должны легко восприниматься на первый взгляд.
- Специальные эффекты. Важно, чтобы в презентации они не отвлекали внимание на себя, а лишь усиливали главное.

Правило хорошей визуализации информации заключается в тезисе: «Схема, рисунок, график, таблица, текст». Именно в такой последовательности. Как только студентом сформулировано то, что он хочет донести до слушателей в каком-то конкретном слайде, необходимо подумать, как это представить в виде схемы? Не получается как схему - переходим к рисунку, затем к графику, затем к таблице.

Текст используется в презентациях, только если все предыдущие способы отображения информации не подходят.

Также для улучшения визуализации слайдов существует правило: «5 объектов на слайде». Это правило основано на закономерности обнаруженной американским ученым-психологом Джорджем Миллером. В результате опытов он обнаружил, что кратковременная память человека способна запоминать в среднем девять двоичных чисел, восемь десятичных чисел, семь букв алфавита и пять односложных слов — то есть

человек способен одновременно помнить  $7 \pm 2$  элементов. Поэтому при размещении информации на слайде следует стараться, чтобы в сумме слайд содержал всего 5 элементов. Если не получается, то можно попробовать сгруппировать элементы так, чтобы визуально в схеме выделялось 5 блоков.

Правила организации материала в презентации:

- Главную информацию - в начало.
- Тезис слайда - в заголовок.
- Анимация - не развлечение, а метод передачи информации, с помощью которого можно привлечь и удержать внимание слушателей.

Компьютерная презентация должна состоять не более чем из 10-15 слайдов.

Время на выступление составляет 15 минут.

Текст выступления должен быть оформлен в виде реферата и сдан в электронном виде вместе с компьютерной презентацией преподавателю.

#### **10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Освоение дисциплины «Комплексная диагностика» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам. Аудитории, в которых проходят лекционные и практические занятия по данной дисциплине, оснащены необходимым мультимедийным оборудованием, а также компьютерной техникой, обеспечивающей, в том числе, возможность выхода в Интернет. Оборудование учебного кабинета (аудитории) и рабочих мест кабинета: рабочие учебные столы, доски SMART Board 660, мультимедиа проекторы, компьютеры. Установленное лицензионное программное обеспечение ППП MS Office Project.

Компьютеры (с процессором не ниже Pentium IV, текстовым редактором Microsoft Word, операционной системой Windows XP, 2.66 ГГц, 1Гб оперативной памяти, 250 Гб жёсткий диск) активно используются в целях интенсификации учебного процесса, активизации познавательной деятельности бакалавров в ходе изучения отдельных тем дисциплины. Для создания и демонстрации компьютерных презентаций применяется приложение PowerPoint. Для проведения тестирования по отдельным темам курса используется раздаточный печатный материал

#### **11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**

**Оформление сведений о дополнении и изменении  
рабочей программы учебной дисциплины**

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета.

Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

**СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
НА 20\_\_\_/20\_\_\_ УЧЕБНЫЙ ГОД**

«Название дисциплины»

---

Направление подготовки

---

(профиль/магистерская программа)

<b>ДОПОЛНЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)

<b>ИЗМЕНЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)

<b>УДАЛЕНО</b> (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры от _____ № _____ дата
---

**Общие рекомендации по оформлению рабочей программы учебной дисциплины**

РПУД оформляется с использованием средств, которые предоставляются текстовым процессором MS Word (различными версиями) и распечатывается на принтере с хорошим качеством печати.

Оформление текста РПУД: текст должен располагаться на одной стороне листа белой бумаги формата А4 (210x297 мм), иметь книжную ориентацию для основного текста, и альбомную, если это необходимо для размещения схем, рисунков, таблиц, иллюстраций и др. Для страниц с книжной ориентацией рекомендуется устанавливать следующие размеры полей: верхнее – 2 см, нижнее – 2 см, левое – 3 см, правое – 1,5 см.

Для ввода (и форматирования) текста используются: шрифт – Times New Roman, размер – 12 пт, межстрочный интервал – одинарный, способ выравнивания – по ширине для основного текста. Кавычки в тексте оформляются единообразно (либо « », либо “”).

Инициалы нельзя отрывать от фамилии и всегда следует размещать перед фамилией, а не наоборот (исключением являются библиографические списки, внутритекстовые и подстрочные примечания, в которых инициалы ставятся всегда после фамилии).

Нумерация страниц: все страницы РПУД нумеруются по порядку от титульного листа до последней страницы без пропусков, повторений. Первой страницей является титульный лист, номер страницы на нем не ставится. Порядковый номер страницы следует проставлять арабскими цифрами в середине верхнего поля страницы.