

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 15.05.2026 16:52:23
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.О.02 Методы управленческого анализа

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки/специальности)

Организационно-правовое регулирование международного бизнеса

(наименование образовательной программы)

заочная форма обучения

(форма обучения)

Год набора–2026
Донецк

Автор-составитель РПД:

Мишина Юлия Александровна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности

Заведующий кафедрой:

Беганская Ирина Юрьевна, д-р экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента внешнеэкономической деятельности

Рабочая программа дисциплины Методы управленческого анализа одобрена на заседании кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 12 от «10» марта 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Методы управленческого анализа обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций*:

| ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)** | Код компетенции** | Наименование Компетенции** | Код индикатора достижения компетенций** | Наименование индикатора достижения компетенций** | Образовательный результат** |
|---------------------------------------|-------------------|--|---|--|---|
| | ОПК-5 | Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты | ОПК-5.1 | Обосновывает актуальность и практическую значимость тематики исследования на основе обобщения, анализа и критической оценки результатов научных исследований отечественных и зарубежных авторов в менеджменте и смежных областях | ОПК-5.1 3-1 Знает: критерии и признаки актуальности тематики исследования для сферы менеджмента и управленческого анализа; методологию работы с научными источниками: принципы поиска, отбора, систематизации, реферирования и цитирования отечественных и зарубежных публикаций (монографии, статьи в рецензируемых журналах, материалы конференций); методы обобщения, анализа и критической оценки научных результатов: контент-анализ, сравнительный анализ, систематический обзор литературы, мета-анализ, критический анализ исследовательских |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | <p>дизайнов и ограничений. ОПК-5.1 У-1 Умеет: формулировать развернутое обоснование актуальности выбранной тематики исследования, опираясь на выявленные теоретические пробелы и/или практические запросы, подтвержденные ссылками на авторитетные научные источники; анализировать и критически оценивать методологию, эмпирическую базу, достоверность и обоснованность выводов отечественных и зарубежных исследований по проблемам менеджмента; обобщать и систематизировать результаты научных исследований различных авторов, выявляя основные тренды, школы, подходы, дискуссионные вопросы и нерешенные проблемы в исследуемой области.</p> |
|--|--|--|--|--|---|

| | | |
|---------|--|--|
| ОПК-5.2 | Самостоятельно анализирует современные процессы в экономике и управлении с учетом последних прорывных направлений в менеджменте и смежных областях | ОПК-5.2 3-1 Знает: классификацию и характеристику современных процессов в экономике и управлении (цифровая трансформация, устойчивое развитие, гибкие методологии, сетевое взаимодействие, платформенная экономика, экономика совместного потребления, импортозамещение, санкционное давление, новые логистические цепочки); методологию самостоятельного мониторинга и анализа современных управленческих и экономических процессов: источники оперативной информации, инструменты форсайта, PEST-анализ в динамике; методы анализа влияния современных процессов и прорывных технологий на управленческую деятельность и экономические показатели организации (сценарный анализ, |
|---------|--|--|

| | | |
|--|--|---|
| | | <p>анализ чувствительности, SWOT-анализ с учетом трендов, оценка рисков внедрения инноваций).</p> <p>ОПК-5.2 У-1</p> <p>Умеет:</p> <p>идентифицировать и классифицировать прорывные направления в менеджменте и смежных областях, релевантные для конкретной отрасли, организации или управленческой задачи;</p> <p>самостоятельно осуществлять непрерывный мониторинг современных процессов в экономике и управлении с использованием актуальных источников информации;</p> <p>анализировать влияние выявленных современных процессов и прорывных направлений на традиционные модели управления, организационные структуры, бизнес-процессы и экономические показатели деятельности организации.</p> |
|--|--|---|

| | | | | | |
|--|--|--|----------------|--|--|
| | | | <p>ОПК-5.3</p> | <p>Выполняет научно-исследовательские работы и проекты в менеджменте</p> | <p>ОПК-5.3 3-1 Знает: логическую структуру и этапы выполнения НИР в области менеджмента: постановка проблемы, формулирование цели и задач, выдвижение гипотез, определение объекта и предмета, выбор методов исследования, сбор и анализ данных, интерпретация результатов, формулирование выводов и рекомендаций; классификацию методов научного исследования, применяемых в менеджменте и управленческом анализе: теоретические, эмпирические, количественные, качественные, специальные методы управленческого анализа; критерии качества научно-исследовательской работы в менеджменте: актуальность, научная новизна, теоретическая и практическая значимость, достоверность результатов, обоснованность</p> |
|--|--|--|----------------|--|--|

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|---|
| | | | | | <p>ВЫВОДОВ, ЛОГИЧНОСТЬ ИЗЛОЖЕНИЯ, КОРРЕКТНОСТЬ ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ ИССЛЕДОВАНИЯ. ОПК-5.3 У-1 Умеет: формулировать проблему, объект, предмет, цель, задачи и гипотезы научно- исследовательской работы или проекта в области менеджмента с учетом актуальных теоретических и практических запросов; обосновывать выбор методов научного исследования (или их комбинации) в зависимости от цели, задач, объекта и предмета конкретного исследования в сфере менеджмента; разрабатывать научно обоснованные рекомендации и предложения для практического менеджмента на основе результатов выполненного научного исследования (управленческие решения, инструменты, методы, алгоритмы).</p> |
|--|--|--|--|--|---|

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

3,00 з.е., 108 ак.час

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 16 ак. час на контактную работу с преподавателем, из них 8 ак.час на лекции и 8 ак.час на практические занятия. 88 ак. час на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.О.02 Методы управленческого анализа реализуется на 1-м семестре 1-го курса после изучения дисциплин:

- Управленческая экономика;
- Методология научных исследований в менеджменте.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины Очная форма обучения

| № п/п | Наименование тем и (или) разделов | Объем дисциплины, ак.час | Объем дисциплины, ак.час | | | | | | | | | | Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации | | |
|----------|---|--------------------------|---|----|---------------------------|----|----|--|----|---------|-----------|------|--|------|-----------------------|
| | | | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | | Самостоятельная работа | | | | | | | |
| | | ВСЕ ГО | Период теоретического обучения | | | | | Период промежуточной аттестации (сессия) | | | | | | | |
| | | | Занятия лекционного типа | | Занятия семинарского типа | | ИК | КСР | КЭ | Катт эк | Конт роль | СРкр | | СРэк | СР |
| | | | Л | ВЛ | ЛР | ПЗ | | | | | | | | | |
| Раздел 1 | ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА И НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ | | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 1.1 | Управленческий анализ как область научного исследования и практической деятельности | 10 | 2 | | | 2 | | | | | | | | 6 | Опрос Доклады |
| Тема 1.2 | Логика и методология | 12 | | | | | | | | | | | | 12 | Опрос Тестирование |

| | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|--|----|---|--|--|---|--|--|--|--|--|--|----|------------------------------|
| | выполнения научно-исследовательской работы в менеджменте | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 1.3 | Современные прорывные направления в менеджменте | 10 | | | | | | | | | | | 10 | Опрос Контрольное задание |
| Раздел 2 | МЕТОДЫ АНАЛИЗА СОВРЕМЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 2.1 | Методы стратегического анализа в условиях нестабильной внешней среды | 12 | 2 | | | 2 | | | | | | | 8 | Опрос Тестирование |
| Тема 2.2 | Количественные и качественные методы управленческого анализа | 12 | 2 | | | 2 | | | | | | | 8 | Опрос Контрольное задание |
| Тема 2.3 | Методы портфельного и функционально-стоимостного анализа | 12 | | | | | | | | | | | 12 | Опрос Доклады |
| Раздел 3 | ВЫПОЛНЕНИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ РАБОТ И ПРОЕКТОВ В МЕНЕДЖМЕНТЕ | | | | | | | | | | | | | |
| Тема 3.1 | Планирование и организация научно-исследовательской работы в менеджменте | 12 | 2 | | | 2 | | | | | | | 8 | Опрос Доклады |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--------------------------|--|-----|---|--|--|---|--|--|---|--|--|----|--------------------|
| Тема 3.2 | Сбор, обработка и анализ эмпирических данных в управленческом исследовании | 12 | | | | | | | | | | 12 | Опрос Доклады |
| Тема 3.3 | Оформление, представление и защита результатов научно-исследовательской работы в менеджменте | 12 | | | | | | | | | | 12 | Опрос Тестирование |
| Промежуточная аттестация | | 4 | | | | | | | 4 | | | | зачет |
| Итого | | 108 | 8 | | | 8 | | | 4 | | | 88 | |

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ). ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

Раздел 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА И НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Тема 1.1. Управленческий анализ как область научного исследования и практической деятельности. ОПК-5.1.

Управленческий анализ, внутренний анализ, информационно-аналитическое обеспечение, управленческие решения, функции управленческого анализа, задачи управленческого анализа, оперативность анализа, детализация анализа, интегративность анализа, прогностичность анализа, методологическая база управления, стратегический анализ, сбалансированная система показателей, цепочка создания ценности, экономическая добавленная стоимость, анализ больших данных, предиктивная аналитика, анализ внешней и внутренней среды, стратегический анализ региона и кластера, количественная оценка конкурентоспособности, эффективность управленческих решений, цифровая трансформация, геополитические риски, санкционное давление, импортозамещение, неопределённость внешней среды.

Тема 1.2. Логика и методология выполнения научно-исследовательской работы в менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.3.

Логика научного исследования, этапы научного исследования, структура НИР, объект исследования, предмет исследования, цель исследования, задачи исследования, гипотеза исследования, критерии корректности формулировок, актуальность исследования, практическая значимость, обоснование актуальности, обзор литературы, наукометрические базы, критическая оценка источников, валидность, надёжность, репрезентативность выборки, обобщаемость результатов, ограничения исследования, операционализация понятий, программа исследования, научная новизна, эмпирические данные, интерпретация результатов, рекомендации, перспективы исследования.

Тема 1.3. Современные прорывные направления в менеджменте: цифровая трансформация. ОПК-5.2.

Прорывные направления в менеджменте, критерии идентификации прорывных направлений, технологические прорывные направления, организационно-управленческие прорывные направления, социально-экологические прорывные направления, стратегические прорывные направления, кадровые прорывные направления, цифровая трансформация, цифровая автоматизация, оптимизация процессов, трансформация бизнес-модели, искусственный интеллект, большие данные, предиктивная аналитика, описательная аналитика, предписывающая аналитика, прогнозирование оттока клиентов, интернет вещей, умные датчики, цифровые двойники, виртуальная модель физического объекта, устойчивое развитие, экологические факторы, социальные факторы, управленческие факторы, цели устойчивого развития, нефинансовая отчётность, гибкие методологии.

Раздел 2. МЕТОДЫ АНАЛИЗА СОВРЕМЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ

Тема 2.1. Методы стратегического анализа в условиях нестабильной внешней среды. ОПК-5.2, ОПК-5.3.

Стратегический анализ, нестабильная внешняя среда, PEST-анализ, PESTEL-анализ, политические факторы, экономические факторы, социальные факторы, технологические факторы, экологические факторы, правовые факторы, SNW-анализ, сильные стороны, нейтральные стороны, слабые стороны, SWOT-анализ, возможности, угрозы, матрица SWOT, стратегии SWOT, динамический SWOT-анализ, учёт трендов,

матрица Томпсона-Стрикленда, сценарный анализ, сценарное планирование, форсайт, метод Дельфи, дорожные карты, анализ пересечений, морфологический анализ, матрица сценариев 2×2, критические неопределённости, индикаторы раннего предупреждения, временной горизонт, анализ заинтересованных сторон, внутренние стейкхолдеры, внешние стейкхолдеры, матрица Менделоу, матрица власть-интерес, оценка влияния внешних факторов, стратегические рекомендации, интеграция методов анализа.

Тема 2.2. Количественные и качественные методы управленческого анализа. ОПК-5.3.

Количественные методы, качественные методы, описательная статистика, среднее арифметическое, медиана, мода, дисперсия, стандартное отклонение, коэффициент вариации, корреляционный анализ, коэффициент корреляции Пирсона, регрессионный анализ, простая линейная регрессия, множественная регрессия, г-квадрат, р-значение, факторный анализ, метод главных компонент, кластерный анализ, сегментация клиентов, анализ временных рядов, тренд, сезонность, цикличность, случайная компонента, скользящая средняя, экспоненциальное сглаживание, декомпозиция временного ряда, аддитивная модель, мультипликативная модель, прогнозирование, оценка точности прогнозов, контент-анализ, единицы анализа, категориальная сетка, кодирование, тематический анализ, коды, метод Дельфи, эксперты, анонимные раунды, фокус-группа, модератор, групповая дискуссия, кейс-стади, описательный кейс, объяснительный кейс, экспертные оценки, мозговой штурм, метод комиссий, метод сценариев, ранжирование, парные сравнения, шкала Саати, метод анализа иерархий, управленческие решения, интерпретация результатов.

Тема 2.3. Методы портфельного и функционально-стоимостного анализа. ОПК-5.3.

Матрица БКГ, темп роста рынка, относительная доля рынка, матрица Маккинси, привлекательность рынка, конкурентная позиция, многокритериальная оценка, матрица Ансоффа, стратегия проникновения, стратегия развития рынка, стратегия развития продукта, стратегия диверсификации, матрица ADL, жизненный цикл отрасли, конкурентная позиция, ABC-анализ, принцип Парето, XYZ-анализ, коэффициент вариации, стабильность спроса, управление ассортиментом, управление запасами, страховой запас, функционально-стоимостной анализ, драйвер затрат, распределение накладных расходов, калькулирование себестоимости, оптимизация затрат, анализ безубыточности, CVP-анализ, точка безубыточности, постоянные затраты, переменные затраты, маржинальный доход, коэффициент маржинального дохода, запас финансовой прочности, целевая прибыль, анализ чувствительности, операционный рычаг, производственный левверидж, степень операционного рычага, управление прибылью, портфельный анализ.

Раздел 3. ВЫПОЛНЕНИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ РАБОТ И ПРОЕКТОВ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Планирование и организация научно-исследовательской работы в менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.3.

Выбор темы исследования, критерии выбора темы, актуальность, научная новизна, практическая значимость, доступность данных, научные журналы, конференции, государственные программы, заказчик исследования, формулировка темы, согласование темы, обоснование актуальности, проблема исследования, объект исследования, предмет исследования, цель исследования, задачи исследования, гипотеза исследования, методы сбора данных, методы анализа данных, обоснование выбора методов, этапы НИР, распределение ресурсов, проектное финансирование, командная работа, роли в проекте, техническое задание, план-график, дорожная карта

исследования.

Тема 3.2. Сбор, обработка и анализ эмпирических данных в управленческом исследовании. ОПК-5.3.

Эмпирические данные, инструментарий исследования, анкета, опросный лист, закрытые вопросы, открытые вопросы, полужакрытые вопросы, шкала Лайкерта, ранговые вопросы, матричные вопросы, валидность, надёжность, пилотное тестирование, интервью, наблюдение, чек-лист, анализ документов, выборка, генеральная совокупность, репрезентативность, расчёт объёма выборки, полевой этап, способы сбора данных, онлайн-опросы, обработка данных, кодирование, категоризация, очистка данных, логические противоречия, преобразование переменных, нормализация, шкалирование, количественный анализ, описательная статистика, t-критерий, корреляционный анализ, регрессионный анализ, качественный анализ, тематический анализ, контент-анализ, кодирование текста, интерпретация результатов, описание, объяснение, действие, визуализация данных, достоверность данных, ошибки измерения.

Тема 3.3. Оформление, представление и защита результатов научно-исследовательской работы в менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3.

Отчёт о НИР, курсовая работа, ВКР, структура НИР, введение, актуальность, проблема, объект, предмет, цель, задачи, гипотезы, научная новизна, практическая значимость, обзор литературы, методология исследования, анализ результатов, рекомендации, заключение, ограничения исследования, перспективы дальнейших исследований, оформление, гост, библиографический список, цитирование, ссылки, прямая речь, косвенная речь, таблицы, графики, диаграммы, рисунки, нумерация таблиц, подписи рисунков, список литературы, алфавитный порядок, научная публикация, статья, тезисы доклада, журнал РИНЦ, журнал ВАК, SCOPUS, WEB OF SCIENCE, конференция, аннотация, ключевые слова, презентация, устный доклад, регламент, слайды, постер, наглядные материалы, ответы на вопросы, дискуссия, аргументация, защита работы, государственная экзаменационная комиссия, современные процессы, прорывные направления, цифровая трансформация, предиктивная аналитика, гибридный формат работы, экономический эффект, практические рекомендации, визуализация данных.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. *Оценочные материалы по дисциплине Б1.О.02 Методы управленческого анализа входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.*

4.2. *ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.*

4.3. *Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.*

Задания закрытого типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый

вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа – это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

| ТИП ЗАДАНИЯ | ИНСТРУКЦИЯ | СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ | КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ |
|---|--|---|--|
| Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных | Прочитайте текст, выберите правильный ответ | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). | Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква |
| Задание закрытого типа на установление соответствия | Прочитайте текст и установите соответствие | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). | Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы |
| Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных | Прочитайте текст, выберите правильные ответы | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). | Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого) |

| | | | |
|--|--|---|---|
| <p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p> | <p>Прочитайте текст и установите последовательность</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135). | <p>Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p> |
| <p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> | <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования). | <p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p> |
| <p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p> | <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> | <ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ | <p>Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отсутствие фактических ошибок. 2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). 3. Обоснованность ответа (наличие аргументов). 4. Логическая последовательность излагаемого материала. |

4.5. *Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС*

| Оценка по шкале ECTS | Сумма баллов за все виды учебной деятельности | Оценка по государственной шкале | Определение |
|----------------------|---|---------------------------------|---|
| A | 90 – 100 | «Отлично» | отличное выполнение с незначительным количеством неточностей |
| B | 80 – 89 | «Хорошо» | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%) |
| C | 75 – 79 | | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%) |
| D | 70 – 74 | «Удовлетворительно» | неплохо, но со значительным количеством недостатков |
| E | 60 – 69 | | выполнение удовлетворяет минимальные критерии |
| FX | 35 – 59 | «Неудовлетворительно» | с возможностью повторной сдачи |
| F | 0 – 34 | | с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией) |

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

| Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости | Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию | Максимальная итоговая балльная оценка (ст.1+ст.2/2) | Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию (ст.1+ст.2/2) |
|--|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 |
| 100 баллов | 100 баллов | 100 баллов | 100 баллов |

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по КЗР.

5.1. *В ходе реализации дисциплины Б1.О.02 Методы управленческого анализа используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным задания по разделам):*

доклад, опрос, тестирование, контрольное задание.

Распределение баллов по видам учебной деятельности (БРС)

| Раздел/Темы | Формы текущего контроля | | | | КЗР |
|--------------------|-------------------------|----|----|----|-----|
| | УО | ТЗ | КЗ | Д | |
| Р-1. / Т-1.1. | 8 | | | 4 | 6 |
| Р-1. / Т-1.2. | | 6 | | | |
| Р-1. / Т-1.3. | | | 8 | | |
| Р-2. / Т-2.1. | 8 | 6 | | | 6 |
| Р-2. / Т-2.2. | 8 | | 8 | | |
| Р-2. / Т-2.3. | | | | 4 | |
| Р-3. / Т-3.1. | 8 | | | 4 | 6 |
| Р-3. / Т-3.2. | | | | 4 | |
| Р-3. / Т-3.3. | | 6 | | | |
| Итого: 100б | 32 | 18 | 16 | 16 | 18 |

УО – устный опрос;

ТЗ – тестовое задание;

КЗ – контрольные задания;

ПЗ – практическое занятие;

Д – доклад;

КЗР – контрольные задания по разделу.

5.2. *Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне КЗР):*

Раздел 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА И НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Тема 1.1. Управленческий анализ как область научного исследования и практической деятельности.

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. В чём принципиальное отличие управленческого анализа от финансового?

Вопрос 2. Почему это различие важно для обоснования практической значимости исследований в менеджменте?

Вопрос 3. Какие функции управленческого анализа выделяет О.С. Виханский?

Вопрос 4. Как функции, которые выделяет О.С. Виханский, соотносятся с функциями менеджмента?

Вопрос 5. Назовите основные этапы эволюции управленческого анализа. Какой этап вы считаете наиболее важным и почему?

Вопрос 6. В чём состоит главный вклад Р. Каплана и Д. Нортон в развитие управленческого анализа?

Вопрос 7. Сравните подходы М. Портера и А. Томпсона к стратегическому анализу. Что их объединяет, а что различает?

Вопрос 8. Какие методы управленческого анализа вы отнесёте к количественным, а какие – к качественным?

Вопрос 9. Приведите примеры ситуаций, где предпочтительны качественные методы управленческого анализа.

Вопрос 10. Какие из рассмотренных методов наиболее актуальны в условиях цифровой трансформации экономики? Обоснуйте свой ответ.

Критерии оценивания опроса:

| Баллы | Описание критерия |
|-------|--|
| 8-7 | Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает |

| | |
|-----|---|
| | понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| 6-5 | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| 4-3 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. |
| 2-1 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| 0 | Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Доклад:

Подготовка докладов «Эволюция и современные подходы к управленческому анализу: от классических школ к цифровой трансформации». Пять групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Управленческий анализ: понятие, цели, функции и место в системе наук о менеджменте.
2. Классическая модель пяти сил конкуренции М. Портера: достоинства, ограничения и возможности адаптации к цифровой экономике .
3. Сравнительный анализ подходов к управленческому анализу: зарубежные школы (Р. Каплан, Д. Нортона) и российские разработки (О.С. Виханский, Р.А. Фатхутдинов).
4. Современные вызовы управленческого анализа: цифровая трансформация, большие данные (Big Data) и ESG-факторы.
5. Классификация методов управленческого анализа: критерии выбора и практические примеры применения.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных

положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

| Критерии оценки | Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------------------|-----------------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 1 | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами |
| Грамотность изложения | 1 | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации |
| Стилистика | 1 | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность |
| Логика изложения | 0,5 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
| Оригинальность | 0,5 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора |
| Итого максимально: | 4 | |

Тема 1.2. Логика и методология выполнения научно-исследовательской работы в менеджменте.

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Что из перечисленного является объектом исследования?

- а) Совокупность методов управления персоналом
- б) Деятельность организации в целом
- в) Гипотеза о влиянии мотивации на производительность
- г) Рекомендации по снижению текучести кадров

Какой этап научного исследования следует за этапом «постановка проблемы и формулирование темы»?

- а) Эмпирический этап
- б) Поисково-теоретический этап (обзор литературы)
- в) Аналитический этап
- г) Заключительный этап

Какое требование предъявляется к формулировке гипотезы исследования?

- а) Гипотеза должна быть заведомо истинной, чтобы не опровергнуть её
- б) Гипотеза должна быть эмпирически проверяемой

- в) Гипотеза должна содержать не менее трёх переменных
- г) Гипотеза не может быть описательной

Что из перечисленного является предметом исследования в управленческом проекте «Совершенствование системы мотивации персонала (на примере ООО «Альфа»)»

- а) ООО «Альфа» как юридическое лицо
- б) Рынок труда в регионе присутствия ООО «Альфа»
- в) Методы и инструменты мотивации, применяемые в ООО «Альфа»
- г) Штатное расписание ООО «Альфа»

Какая последовательность задач соответствует логике научного исследования в менеджменте?

- а) Эмпирическая задача → Теоретическая задача → Практическая задача
- б) Теоретическая задача → Методологическая задача → Эмпирическая задача → Практическая задача
- в) Практическая задача → Теоретическая задача → Методологическая задача
- г) Методологическая задача → Практическая задача → Теоретическая задача

Какой метод обобщения литературы предполагает группировку источников по позициям разных авторов (школ) и их сравнительный анализ?

- а) Хронологическое обобщение
- б) Сравнительный анализ научных школ и подходов
- в) Проблемное обобщение
- г) Тематическая систематизация

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Баллы | Описание критерия | | |
|-------|-------------------------------|--|---|
| 6-5 | Свыше 80% правильных ответов. | | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 4-3 | Свыше 70% правильных ответов. | | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 2-1 | Свыше 50% правильных ответов. | | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 0 | Менее 50% правильных ответов. | | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Тема 1.3. Современные прорывные направления в менеджменте: цифровая трансформация.

Контрольные задания:

Задание 1.

Составьте таблицу на тему «Сравнительный анализ прорывных направлений в менеджменте».

В таблице отразите не менее 5 критериев (основной фокус / цель, ключевые инструменты и технологии, объект управления, необходимые компетенции персонала, основные риски и вызовы) сравнения для следующих прорывных направлений: цифровая трансформация (искусственный интеллект, Big Data); ESG-менеджмент (устойчивое развитие); Agile / Scrum (гибкие методологии); Data-driven management (управление на основе данных).

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Крупная производственная компания «ТехноПром» долгие годы работала по традиционной модели управления: жёсткая иерархия, долгосрочное планирование «сверху вниз», решения на основе интуиции топ-менеджеров, игнорирование экологических и социальных вопросов. Однако за последние два года компания столкнулась с рядом проблем: снижение доли рынка из-за более адаптивных конкурентов, уход молодых специалистов в компании с гибкими методологиями, рост издержек из-за неэффективной логистики, а также давление со стороны экологических активистов.

Новый CEO компании инициировал преобразования. Было принято решение одновременно внедрить три прорывных направления менеджмента:

цифровую трансформацию – внедрение ERP-системы, предиктивной аналитики для прогнозирования спроса и датчиков IoT на складах;

гибкие методологии (Agile/Scrum) – перевод проектных команд на спринты, ежедневные стендапы, роль Product Owner;

ESG-принципы – отказ от вредных материалов, публикация нефинансовой отчётности, введение социального пакета для сотрудников.

Однако через полгода возникли трудности: сотрудники жалуются на перегрузку («столько новых требований сразу»), команды не понимают, как совмещать жёсткие отчёты по ERP и гибкие спринты, а инвесторы требуют быстрых финансовых результатов, тогда как ESG-проекты окупаются долго.

Необходимо:

1. Определить, какую роль в данной ситуации играет каждое из трёх прорывных направлений (цифровая трансформация, Agile, ESG) для решения проблем компании «ТехноПром».

2. Назвать ключевые барьеры и риски, возникающие при одновременном внедрении нескольких прорывных направлений (не менее 3).

Критерии оценивания контрольных заданий:

| Баллы | Описание критерия |
|-------|---|
| 8-7 | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме. |
| 6-5 | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 4-3 | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания |
| 2-1 | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Раздел 2. МЕТОДЫ АНАЛИЗА СОВРЕМЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ

Тема 2.1. Методы стратегического анализа в условиях нестабильной внешней среды.

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. В чём отличие PESTEL-анализа от классического PEST-анализа?

Вопрос 2. Почему SNW-анализ может быть полезнее традиционного выделения только сильных и слабых сторон?

Вопрос 3. Опишите алгоритм построения матрицы сценариев 2×2. Приведите пример.

Вопрос 4. В чём различие между сценарным анализом и форсайтом?

Вопрос 5. Какие четыре квадранта выделяются в матрице «власть – интерес»?

Вопрос 6. Какая стратегия рекомендуется для каждого квадранта?

Вопрос 7. Как динамический SWOT-анализ учитывает тренды?

Вопрос 8. Приведите пример индикатора раннего предупреждения для какого-либо сценария.

Вопрос 9. Чем динамический SWOT-анализ отличается от классического SWOT-анализа, и почему в условиях нестабильной внешней среды предпочтительнее использовать динамическую версию?

Вопрос 10. Зачем при анализе заинтересованных сторон использовать матрицу «власть – интерес»? Приведите пример расположения государственного регулятора и крупного акционера в этой матрице и обоснуйте стратегию взаимодействия с каждой из этих групп.

Критерии оценивания опроса:

| Баллы | Описание критерия |
|-------|--|
| 8-7 | Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| 6-5 | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| 4-3 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. |
| 2-1 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| 0 | Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какие факторы анализируются в PESTEL-анализе дополнительно по сравнению с классическим PEST-анализом?

- а) Технологические и социальные
- б) Экологические и правовые
- в) Экономические и политические
- г) Конкурентные и отраслевые

Что из перечисленного является элементом SNW-анализа?

- а) Только сильные и слабые стороны
- б) Сильные, нейтральные и слабые стороны
- в) Возможности и угрозы
- г) Политические, экономические и социальные факторы

В каком квадранте матрицы «власть – интерес» (Mendelow Matrix) находятся стейкхолдеры, которые имеют высокую власть, но низкий интерес к деятельности организации?

- а) Квадрант А («Минимум усилий»)
- б) Квадрант В («Держать удовлетворёнными»)
- в) Квадрант С («Информировать»)
- г) Квадрант D («Ключевые игроки»)

Что из перечисленного характеризует понятие «форсайт» в отличие от классического сценарного анализа?

- а) Ориентация на краткосрочное прогнозирование (до 1 года)
- б) Ориентация на макроуровень (страна, отрасль) с участием широкого круга стейкхолдеров
- в) Использование только количественных методов
- г) Построение единственного «наиболее вероятного» сценария

Какая комбинация в матрице SWOT является наиболее угрожающей для организации и требует защитной стратегии?

- а) W + T (слабые стороны + угрозы)
- б) S + O (сильные стороны + возможности)
- в) S + T (сильные стороны + угрозы)
- г) W + O (слабые стороны + возможности)

Какой инструмент используется для построения сценариев развития организации на основе двух критических факторов с высокой степенью неопределённости?

- а) Дорожная карта
- б) Матрица 2×2
- в) Древоидная диаграмма
- г) График Ганта

В PESTEL-анализе к экономическим факторам (E) относится:

- а) Уровень коррупции
- б) Ключевая ставка Центрального банка
- в) Демографическая структура населения
- г) Экологические стандарты производства

Что из перечисленного является индикатором раннего предупреждения (early warning indicator) при сценарном планировании?

- а) Утверждённый стратегический план на 5 лет
- б) Достижение определённого порогового значения ключевого показателя (например, цена нефти ниже 50 долларов)
- в) Результаты финансовой отчётности за прошлый год
- г) Миссия и видение организации

Для какой стратегической зоны в матрице БКГ характерны высокий темп роста рынка и низкая относительная доля компании?

- а) «Звёзды»
- б) «Трудные дети» (вопросы)

- в) «Дойные коровы»
г) «Собаки»

Какая последовательность методов стратегического анализа является наиболее логичной для комплексного исследования?

- а) SWOT-анализ → PESTEL-анализ → Матрица стейкхолдеров
б) PESTEL-анализ → Анализ стейкхолдеров → SWOT-анализ → Сценарный анализ
в) Сценарный анализ → SWOT-анализ → PESTEL-анализ
г) Анализ стейкхолдеров → Сценарный анализ → PESTEL-анализ

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Балы | Описание критерия | | |
|------|-------------------|------------|---|
| 6-5 | Свыше 80% | правильных | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 4-3 | Свыше 70% | правильных | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 2-1 | Свыше 50% | правильных | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 0 | Менее 50% | правильных | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Тема 2.2. Количественные и качественные методы управленческого анализа

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Чем отличаются корреляционный и регрессионный анализ? Приведите пример управленческой задачи для каждого.

Вопрос 2. Что показывает коэффициент R-квадрат в регрессионной модели? Какое значение считается хорошим?

Вопрос 3. Какие методы прогнозирования временных рядов вы знаете?

Вопрос 4. В каком случае метод скользящей средней предпочтительнее экспоненциального сглаживания?

Вопрос 5. В чём различие между контент-анализом и тематическим анализом? Приведите примеры.

Вопрос 6. Опишите алгоритм метода Дельфи. Почему используется анонимность и несколько раундов?

Вопрос 7. Какую роль в фокус-группе выполняет модератор? Назовите 3 типичные ошибки модератора.

Вопрос 8. Что такое шкала Саати?

Вопрос 9. Приведите пример использования метода парных сравнений для выбора поставщика.

Вопрос 10. Какой программный инструмент (Excel, SPSS, R) вы бы выбрали для анализа 5000 строк с данными о продажах? Почему?

Критерии оценивания опроса:

| Балы | Описание критерия |
|------|--|
| 8-7 | Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает |

| | |
|-----|---|
| | материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| 6-5 | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| 4-3 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. |
| 2-1 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| 0 | Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Контрольные задания:

Задание 1.

Составьте таблицу на тему «Сравнительный анализ количественных и качественных методов управленческого анализа».

В таблице отразите 5 критериев сравнения (тип получаемых данных, основная цель применения, требования к объёму данных, роль исследователя, сложность обработки и анализа) для следующих методов:

статистические методы (описательная статистика, корреляция, регрессия);
анализ временных рядов и прогнозирование;
качественные методы (контент-анализ, тематический анализ, кейс-стади);
методы экспертных оценок (метод Дельфи, мозговой штурм, парные сравнения).

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Сеть пиццерий «ДоМино» насчитывает 45 точек в трёх городах. За последние полгода руководство столкнулось с двумя ключевыми проблемами:

Снижение средней выручки на точку при росте общего числа заказов. Предположительно, клиенты переключаются на более дешёвые позиции или участвуют в акциях с низкой маржинальностью.

Рост числа жалоб в соцсетях на качество доставки (опоздания, холодная пицца, ошибки в заказе). При этом конкретные причины не ясны – жалобы разрознены и субъективны.

У компании есть следующие данные:

Оперативные данные за 2 года по каждой точке: количество заказов, средний чек, время доставки, сумма возвратов, количество жалоб (в кол-ве).

Тексты отзывов из социальных сетей и агрегаторов (2 500 сообщений за полгода).

Результаты короткого опроса «Оцените качество от 1 до 5» (ответили 300 клиентов).

Руководство просит исследовательскую группу:

Выявить факторы, влияющие на снижение выручки на точку.

Понять глубинные причины роста недовольства доставкой (не только «что», но и «почему»).

Предложить программу первоочередных мероприятий.

Необходимо:

1. Для каждой из двух проблем (снижение выручки и рост жалоб) обоснованно выбрать:

какой метод (количественный или качественный) является приоритетным для анализа; конкретную разновидность метода (например, «множественная регрессия», «контент-анализ отзывов»);

какие именно данные из перечисленных потребуются.

2. Назвать преимущества и ограничения выбранных методов применительно к данной ситуации (не менее 2 преимуществ и 2 ограничений для каждого выбранного метода).

Критерии оценивания контрольных заданий:

| Балы | Описание критерия |
|------|---|
| 8-7 | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме. |
| 6-5 | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 4-3 | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания |
| 2-1 | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Тема 2.3. Методы портфельного и функционально-стоимостного анализа

Доклад:

Подготовка докладов «Портфельные, ассортиментные и стоимостные методы анализа в управлении организацией: от стратегических матриц до функционально-стоимостной оптимизации». Шесть групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Матрица БКГ: классическая модель портфельного анализа и её практическое применение в современном бизнесе

2. Сравнительный анализ матрицы БКГ и матрицы МакКинси (GE/McKinsey): достоинства, недостатки и области применения

3. ABC-анализ и XYZ-анализ как инструменты управления ассортиментом и запасами: алгоритмы, интерпретация и практические примеры

4. Функционально-стоимостной анализ (ФСА) и метод ABC (Activity-Based Costing): методология, этапы и опыт оптимизации затрат

5. CVP-анализ и операционный рычаг: инструменты управления прибылью и рисками в условиях нестабильности

6. Интеграция методов портфельного, ассортиментного и стоимостного анализа для принятия стратегических решений (на примере кейса).

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение

наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

| Критерии оценки | Балы | Описание критерия |
|-----------------------------|------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 1 | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами |
| Грамотность изложения | 1 | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации |
| Стилистика | 1 | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность |
| Логика изложения | 0,5 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
| Оригинальность | 0,5 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора |
| Итого максимально: | 4 | |

Раздел 3. ВЫПОЛНЕНИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ РАБОТ И ПРОЕКТОВ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Планирование и организация научно-исследовательской работы в менеджменте

Вопросы для опроса:

Вопрос 1. Перечислите критерии выбора темы исследования. Какие из них, по вашему мнению, самые важные для курсовой работы?

Вопрос 2. Назовите 4–5 источников идей для тем исследований, и для каждого приведите пример.

Вопрос 3. Что такое программа исследования? Перечислите её основные разделы.

Вопрос 4. В чём отличие объекта от предмета исследования? Приведите пример корректной пары.

Вопрос 5. Сформулируйте цель и задачи по следующей теме: «Анализ текучести кадров в IT-компании и разработка мер по её снижению».

Вопрос 6. Каким трём требованиям должны удовлетворять гипотезы исследования?

Вопрос 7. Как выбрать метод сбора данных для задачи: «Выявить факторы, почему клиенты уходят к конкурентам»? Обоснуйте.

Вопрос 8. В чём достоинства и недостатки первичных и вторичных данных?

Вопрос 9. Составьте календарный план на 3 месяца для курсовой работы (укажите этапы и недели).

Вопрос 10. Какие статьи расходов нужно учесть при бюджетировании НИР по заказу бизнеса?

Критерии оценивания опроса:

| Балы | Описание критерия |
|------|--|
| 8-7 | Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка. |
| 6-5 | Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого. |
| 4-3 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры. |
| 2-1 | Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого. |
| 0 | Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

Доклад:

Подготовка докладов «От идеи до защиты: организация и планирование научно-исследовательской работы в менеджменте». Шесть групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Источники идей и критерии выбора темы исследования в менеджменте: от научных журналов до запросов бизнеса
2. Программа исследования: структура, содержание и логика разработки
3. Объект, предмет, цель, задачи и гипотезы исследования: критерии корректности и типичные ошибки
4. Выбор методов сбора и анализа данных в менеджменте: принципы, обоснование и согласование с задачами исследования
5. Календарное планирование, распределение ресурсов и бюджетирование НИР: от индивидуальной курсовой до командного проекта
6. Разработка программы исследования на примере конкретной управленческой проблемы (сквозной кейс).

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет

включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

| Критерии оценки | Балы | Описание критерия |
|-----------------------------|------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 1 | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами |
| Грамотность изложения | 1 | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации |
| Стилистика | 1 | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность |
| Логика изложения | 0,5 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
| Оригинальность | 0,5 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора |
| Итого максимально: | 4 | |

Тема 3.2. Сбор, обработка и анализ эмпирических данных в управленческом исследовании

Доклад:

Подготовка докладов «От анкеты до выводов: практические аспекты сбора, обработки и анализа эмпирических данных в управленческом исследовании». Шесть групповых докладов с обсуждением.

Тематика докладов:

1. Разработка анкеты для управленческого исследования: структура, типы вопросов, правила формулирования и типичные ошибки
2. Интервью как метод сбора данных в менеджменте: типы, сценарии, техника проведения и обработка
3. Формирование выборки и организация полевого этапа сбора данных: репрезентативность, пилотаж, достоверность
4. Обработка и подготовка эмпирических данных к анализу: кодирование, очистка, проверка на ошибки, преобразование переменных
5. Применение качественных методов анализа в управленческом исследовании: тематический анализ, контент-анализ, кейс-стади
6. Полный цикл эмпирического исследования: от разработки анкеты до интерпретации результатов (на примере конкретной управленческой проблемы)

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

| Критерии оценки | Балы | Описание критерия |
|-----------------------------|------|---|
| Содержание и раскрытие темы | 1 | Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами |
| Грамотность изложения | 1 | Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации |
| Стилистика | 1 | Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность |
| Логика изложения | 0,5 | Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы |
| Оригинальность | 0,5 | Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора |
| Итого максимально: | 4 | |

Тема 3.3. Оформление, представление и защита результатов научно-исследовательской работы в менеджменте

Тестовые задания с инструкцией по выполнению:

Тест 1.

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой раздел отчёта о НИР содержит описание выборки, обоснование методов сбора данных и характеристику инструментария?

- а) Введение
- б) Обзор литературы
- в) Методология и методика исследования
- г) Заключение

Какой элемент структуры НИР содержит мысленное предвосхищение результата исследования «разработать», «обосновать», «выявить»?

- а) Гипотеза исследования
- б) Цель исследования
- в) Задача исследования
- г) Предмет исследования

Как оформляется название таблицы в научной работе по ГОСТ?

- а) Над таблицей, с абзацного отступа, без точки в конце
- б) Под таблицей, по центру, жирным шрифтом
- в) Внутри таблицы, в первой ячейке
- г) Над таблицей, курсивом, с точкой в конце

Какая последовательность соответствует структуре IMRAD для научной статьи?

- а) Введение → Методы → Результаты → Обсуждение
- б) Результаты → Введение → Методы → Обсуждение
- в) Введение → Результаты → Методы → Обсуждение
- г) Методы → Результаты → Введение → Обсуждение

Как правильно оформить ссылку на книгу двух авторов в списке литературы по ГОСТ?

- а) Петров А.А. Управление проектами / А.А. Петров. – М.: Дело, 2020.
- б) Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2020.
- в) Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. – М.: 2020.
- г) Сбалансированная система показателей / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес.

Какой элемент НЕ является обязательным в структуре введения к курсовой работе / ВКР по менеджменту?

- а) Актуальность темы
- б) Полный текст всех использованных анкет
- в) Объект и предмет исследования
- г) Цель и задачи исследования

Какой раздел заключения содержит ответ на вопрос «Что не удалось сделать или какие были ограничения?»

- а) Подтверждение / опровержение гипотез
- б) Ограничения исследования
- в) Практические рекомендации
- г) Перспективы дальнейших исследований

Какой принцип НЕ относится к принципам эффективной презентации (10–12 слайдов на 7–8 минут)?

- а) Минимум текста на слайде (5–7 строк)
- б) Крупный шрифт (заголовки 28–32 пт)
- в) Каждый слайд должен содержать не менее 15 строк текста для полноты информации
- г) Один слайд – одна мысль

Что из перечисленного является признаком корректного ответа на вопрос государственной экзаменационной комиссии (ГЭК) при защите?

- а) Повторить или перефразировать вопрос, затем кратко и честно ответить
- б) Ответ должен длиться не менее 5 минут, чтобы показать глубину знаний
- в) Если не знаешь ответа, нужно громко сказать «я не учил» и сесть на место

г) Спорить с членом ГЭК до полного доказательства своей правоты

Какое из требований соответствует оформлению диаграммы Ганта в календарном плане НИР?

- а) Диаграмма должна быть выполнена только от руки
- б) Горизонтальные полосы показывают длительность этапов, вертикальная ось – названия этапов
- в) Диаграмма Ганта не может использоваться для планирования НИР
- г) На диаграмме не указываются ответственные исполнители

Критерии оценивания тестовых заданий:

| Балы | Описание критерия | | |
|------|-------------------------------|--|---|
| 6-5 | Свыше 80% правильных ответов. | | Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале. |
| 4-3 | Свыше 70% правильных ответов. | | Обучающимся материал освоен полностью, без существенных ошибок. |
| 2-1 | Свыше 50% правильных ответов. | | Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях. |
| 0 | Менее 50% правильных ответов. | | Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной знаний по разделу (далее – КЗР). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КЗР в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КЗР составляет 15 (пятнадцать) баллов.

| Наименование контрольной знаний по разделу | Максимальное количество баллов за работу в рамках КЗР, которое может набрать студент |
|--|--|
| КЗР 1 | 6 |
| КЗР 2 | 6 |
| КЗР 3 | 6 |
| Итого: | 18 |

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КЗР и типовые оценочные материалы:

КЗР-1.

Раздел 1.

Контрольные задания:

Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Сравнительный анализ финансового и управленческого анализа».

Отразите в таблице не менее 5 критериев из предложенных (или добавьте свои):

основная цель анализа;

пользователи результатов;

объект анализа;
степень регламентации (обязательность проведения);
применяемые методы;
временной горизонт (ретроспектива / прогноз);
детализация данных;
режим доступа к результатам (открытость / конфиденциальность).

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Студент магистратуры «Менеджмент» Кирилл готовит магистерскую диссертацию на тему: «Управление лояльностью персонала в ИТ-компаниях».

Он сформулировал методологический аппарат следующим образом:

Объект: лояльность персонала.

Предмет: российские ИТ-компании.

Цель: изучить лояльность.

Задачи:

- 1) Найти литературу.
- 2) Провести опрос.
- 3) Написать выводы.

Гипотеза: лояльность зависит от зарплаты.

Актуальность: тема важная.

Научный руководитель назвал эти формулировки некорректными.

Необходимо:

Определить не менее 4 ошибок в формулировках Кирилла (для каждой ошибки укажите, какой элемент аппарата сформулирован неверно и в чём именно ошибка).

Предложить исправленный (корректный) вариант для следующих элементов: объект исследования; предмет исследования; цель исследования; гипотеза исследования (сформулировать одну проверяемую гипотезу вместо исходной).

Обосновать актуальность темы Кирилла по 5-шаговому алгоритму (общая ситуация → противоречие → недостаточная изученность → своевременность → вывод) – записать связный текст (4–6 предложений).

Назвать два метода сбора данных, которые подходят для проверки гипотезы Кирилла, и кратко обосновать выбор каждого метода.

Задание 3.

Проанализируйте ситуацию:

Российский банк «ФинансСтандарт» десятилетиями работал по традиционной модели: жёсткая вертикальная иерархия, утверждение планов на год вперёд, принятие решений на основе отчётов за прошлый период, минимальное использование цифровых каналов.

В последние два года банк столкнулся с тремя кризисными сигналами:

Клиенты массово переходят в онлайн-банки с мобильными приложениями, где можно оформить кредит за 5 минут, тогда как в «ФинансСтандарте» это занимает 3 дня и требует личного визита.

Центробанк опубликовал новую методику оценки устойчивости банков, включающую ESG-показатели (углеродный след, социальную политику, качество корпоративного управления).

Топ-менеджеры среднего звена жалуются, что не могут оперативно реагировать на изменения рынка, потому что любое решение нужно согласовывать по цепочке 2-3 недели.

Новый председатель правления предложил одновременно начать цифровую трансформацию, внедрить Agile-методологии и подготовить ESG-отчётность за следующий год. Однако совет директоров опасается, что банк не потянет три изменения сразу.

Необходимо:

1. Определить, какие три прорывных направления в менеджменте соответствуют описанным трём проблемам банка. Для каждого направления укажите, какую именно проблему банка оно решает, и приведите один конкретный пример внедрения в банковской сфере (не общие слова).

2. Назвать не менее трёх ключевых рисков одновременного внедрения этих трёх направлений в банке (с учётом специфики банковской сферы: регуляторные требования, конфиденциальность данных, консерватизм культуры).

3. Предложить последовательность (дорожную карту) внедрения трёх направлений на ближайшие 12–18 месяцев. Обосновать, с какого направления лучше начать и почему (опираясь на особенности банковского бизнеса).

4. Объяснить, как синхронизация этих трёх прорывных направлений может повлиять на: конкурентоспособность банка; доверие со стороны Центробанка и регуляторов; удержание молодых специалистов.

Критерии оценивания контрольных заданий:

| Баллы | Описание критерия |
|-------|---|
| 6-5 | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме. |
| 4-3 | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 2-1 | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания |
| 0 | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

0* - в журнал академической группы не выставляется

КЗР – 2.

Раздел 2.

Контрольные задания:

Задание 1.

Производственная компания «ТехноМаш» (среднее машиностроение, 500 сотрудников) последние три года работает в условиях высокой нестабильности: колебания курсов валют, рост цен на металл, санкционные ограничения на импорт комплектующих, дефицит кадров. Компания имеет сильную конструкторскую школу (S), но слабый маркетинг (W). Недавно появилась возможность выйти на рынок Казахстана (O) – там запущена программа импортозамещения. Однако одновременно два крупных российских конкурента уже начали строительство заводов в этом регионе (T).

Генеральный директор потребовал от отдела стратегического развития представить анализ внешней и внутренней среды и сценарии развития на 3 года. Аналитики подготовили классический SWOT-анализ, но директор назвал его «бесполезным», потому что «он показывает только то, что есть сейчас, а что будет через год – непонятно».

Необходимо:

Определить, какие недостатки классического SWOT-анализа проявились в данной ситуации и почему директор назвал его «бесполезным». В чём отличие динамического SWOT-анализа от классического?

Провести фрагмент PESTEL-анализа для компании «ТехноМаш» (не менее 4 факторов из любых групп PESTEL). Для каждого фактора укажите:

группу (P, E, S, T, E, L);

характер влияния (возможность или угроза);

вероятность (высокая/средняя/низкая);

примерное влияние (сильное/среднее/слабое).

Выделите 2 ключевых фактора, которые требуют первоочередного реагирования.

Построить матрицу сценариев 2×2 для «ТехноМаш» на 3 года. Выберите две

критические неопределённости (например, скорость импортозамещения в Казахстане и курс рубля).

Опишите 4 сценария (дайте им названия и краткую характеристику – 1 предложение на сценарий).

Для самого благоприятного и самого неблагоприятного сценария укажите одно стратегическое действие компании.

Объяснить, зачем при стратегическом анализе нужен анализ заинтересованных сторон (стейкхолдеров). Для компании «ТехноМаш» назовите 3 группы стейкхолдеров, которые могут повлиять на успех выхода на рынок Казахстана, и для каждой укажите, в каком квадранте матрицы «власть – интерес» (Mendelow Matrix) она, скорее всего, находится.

Задание 2.

Сеть ресторанов быстрого питания «Еда-Миг» (35 точек в трёх городах) зафиксировала за последние полгода две проблемы:

Снижение среднего чека при росте числа чеков. Предположительно, клиенты переключаются на более дешёвые позиции или реже берут десерты и напитки.

Рост числа жалоб в соцсетях на качество обслуживания (долгое ожидание, холодные блюда, ошибки в заказе). При этом конкретные причины неясны – жалобы разрознены, клиенты пишут по-разному.

Компания располагает следующими данными:

Оперативные данные за 2 года по каждой точке: количество чеков, средний чек, время ожидания заказа, количество возвратов, количество жалоб (только число, без текста).

Тексты отзывов из социальных сетей и агрегаторов (420 сообщений за последние 3 месяца).

Результаты короткого опроса «Оцените качество по шкале 1–5» (ответили 280 клиентов).

Руководство просит аналитическую группу выявить факторы, влияющие на снижение среднего чека, и понять глубинные причины роста жалоб на обслуживание.

Необходимо:

Для каждой из двух проблем обоснованно выбрать приоритетный метод анализа:

проблему «снижение среднего чека» – количественный или качественный? Какую конкретно разновидность (например, множественная регрессия, контент-анализ, тематический анализ)? Какие именно данные из перечисленных потребуются?

проблему «рост жалоб» – количественный или качественный? Какую конкретно разновидность? Какие данные потребуются?

Дайте краткое обоснование выбора для каждой проблемы.

Назвать не менее двух преимуществ и двух ограничений для каждого из выбранных методов (относительно данной ситуации).

Предложить последовательность (логическую схему) анализа из 3-4 шагов, в которой количественные и качественные методы дополняют друг друга. Объясните, как результаты качественного анализа могут помочь в проведении количественного, и наоборот.

Объяснить, как результаты анализа (например, «выявлено, что время ожидания > 8 минут коррелирует со снижением чека на 12%» или «в 35% жалоб упоминается ошибка в заказе») могут быть использованы для принятия управленческих решений (не менее 2 конкретных решений).

Задание 3.

Торговая сеть по продаже электроники «ЭлектроМир» (онлайн + 15 розничных магазинов) управляет ассортиментом из 1200 товарных позиций (SKU). Данные за последний год (упрощённо) представлены в таблице (для 5 товаров – как фрагмент, для задачи предполагается, что по всем 1200 товарам есть аналогичные данные):

| Товар | Годовая | Доля | Доля | Коэффициент | Рост | Переменные | Постоянные | Цена, |
|-------|---------|------|------|-------------|------|------------|------------|-------|
|-------|---------|------|------|-------------|------|------------|------------|-------|

| | выручка, тыс. руб. | рынка компании | рынка лидера | вариации спроса | рынка | затраты на ед., руб. | затраты (на товар в год), тыс. руб. | руб. |
|----------------|-----------------------|-------------------|-----------------|--------------------|-------|-------------------------|--|--------|
| Смартфон А | 15 000 | 25% | 20% | 8% | +15% | 25 000 | 2 000 | 40 000 |
| Смартфон Б | 8 000 | 5% | 25% | 22% | +5% | 22 000 | 1 500 | 35 000 |
| Наушники В | 4 000 | 12% | 15% | 35% | +18% | 3 000 | 400 | 7 000 |
| Чехол Г | 2 500 | 8% | 8% | 6% | 0% | 500 | 100 | 1 500 |
| Телевизор Д | 20 000 | 40% | 35% | 12% | -2% | 45 000 | 5 000 | 70 000 |

Руководство хочет:

оптимизировать ассортимент (что оставить, что выводить);

пересмотреть систему управления запасами (нормативы страховых запасов);

оценить безубыточность и рентабельность ключевых товаров.

Необходимо:

Построить матрицу БКГ для пяти товаров (рассчитать темп роста рынка и относительную долю рынка, определить квадрант для каждого товара). Дайте рекомендацию по каждой позиции («инвестировать», «держаться», «собрать урожай» или «ухаживать»).

Провести ABC-анализ пяти товаров по выручке. Рассчитать долю каждого товара в общей выручке (сумма выручки по всем пяти = 49 500 тыс. руб.) и накопленный процент.

Определить группы А, В, С.

Провести XYZ-анализ по коэффициенту вариации. Определить группы X, Y, Z.

Построить совмещённую матрицу ABC-XYZ (9 ячеек) для пяти товаров. Для каждого товара укажите ячейку и дайте одну рекомендацию по управлению запасами (например, «минимальный страховой запас», «повышенный страховой запас», «исключить»).

Рассчитать точку безубыточности (BEP) в единицах для двух товаров: Смартфон А и Наушники В, используя формулы:

$$BEP (ед.) = FC / (P - VC)$$

Данные для расчёта:

Смартфон А: цена (P) = 40 000 руб., VC = 25 000 руб., FC = 2 000 000 руб. в год

Наушники В: цена (P) = 7 000 руб., VC = 3 000 руб., FC = 400 000 руб. в год

Какой из товаров быстрее достигает безубыточности? Почему?

Сформулировать три рекомендации руководству «ЭлектроМира» по оптимизации ассортимента и управления запасами на основе результатов пунктов 1–3. Рекомендации должны быть конкретными (например, «вывести товар Смартфон Б, потому что...», «увеличить страховой запас по товару Наушники В» и т.п.).

Критерии оценивания контрольных заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|---|
| 6-5 | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме. |
| 4-3 | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 2-1 | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания |
| 0 | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

КЗР – 3.

Раздел 3.

Контрольные задания:

Задание 1.

Группа студентов магистратуры направления «Менеджмент» (3 человека) получила заказ от производственной компании «СтройПласт» на проведение исследования: «Выявление факторов текучести кадров среди рабочих специальностей и разработка рекомендаций по её снижению».

Компания предоставила:

доступ к кадровым данным за 2 года (приёмы, увольнения, возраст, стаж, цех);

возможность провести опрос увольняющихся (анкетирование);

возможность взять 5–7 интервью с мастерами цехов.

Срок выполнения – 3 месяца.

Руководитель группы поручил вам (аналитику) разработать программу исследования и календарный план.

Необходимо:

Сформулировать методологический аппарат исследования для данной ситуации (объект, предмет, цель, 3–4 задачи, 2–3 проверяемые гипотезы).

Критерии корректности: объект шире предмета, цель конкретна и достижима, задачи логически ведут к цели, гипотезы эмпирически проверяемы.

Обосновать актуальность темы для компании «СтройПласт» по 5-шаговому алгоритму (общая ситуация в отрасли → противоречие → недостаточная изученность/нерешённость → своевременность → вывод). Записать связный текст (4–6 предложений).

Выбрать методы сбора данных для каждой задачи исследования (из перечня доступных компании: кадровые данные, анкетирование увольняющихся, интервью с мастерами).

Заполните таблицу:

| Задача исследования | Выбранный метод сбора данных | Краткое обоснование (почему именно этот метод?) |
|---------------------|------------------------------|---|
| (задача 1) | | |
| (задача 2) | | |

Разработать календарный план на 3 месяца (12 недель). Выделите 4–5 этапов, для каждого укажите: этап (название); срок (недели); основной результат (продукт); ответственного (можно указать абстрактно: «аналитик», «все члены группы», «руководитель проекта»).

Назвать не менее 3 рисков, которые могут помешать выполнению проекта в срок, и для каждого предложить способ минимизации.

Задание 2.

Ситуация:

Студентка Анна проводит исследование для магистерской диссертации на тему: «Оценка удовлетворённости клиентов интернет-магазина бытовой техники «Тихий дом» и выявление направлений её повышения».

Она разработала анкету из 25 вопросов (закрытые, шкалы Лайкерта, открытый вопрос «Ваши пожелания»). Пилотаж на 10 респондентах выявил, что:

вопрос 8 («Оцените скорость доставки по шкале 1–5») вызывает затруднение, потому что не все клиенты пользуются доставкой (некоторые забирают самовывозом);

среднее время заполнения анкеты оказалось 12 минут вместо заявленных 5 минут;

открытый вопрос «Ваши пожелания» даёт очень короткие и неинформативные ответы

(«всё ок», «нормально»).

Анна планирует собрать 400 анкет (генеральная совокупность – 40 000 клиентов, совершивших покупку за последние 6 месяцев). Она собирается разослать ссылку на онлайн-опрос по e-mail базе клиентов.

После сбора данных и обработки в SPSS Анна получила следующие результаты (условные):

| Показатель | Значение |
|--|----------------------------|
| Средняя удовлетворённость качеством товара (1–5) | 4,2 |
| Средняя удовлетворённость скоростью доставки (1–5) | 3,1 |
| Корреляция между временем доставки и общей удовлетворённостью | $r = -0,65$ ($p < 0,01$) |
| Доля клиентов, выбравших «недоволен» по сервису послепродажного обслуживания | 28% |

Необходимо:

Проанализировать ошибки пилотажа (3 выявленные проблемы) и для каждой предложить конкретное исправление анкеты.

Оценить минимальный объём выборки для Анны при доверительной вероятности 95% ($z = 1,96$) и допустимой погрешности 5% ($e = 0,05$), если ожидаемая доля признака $p = 0,5$ (худший случай).

Формула: $n = (z^2 \times p \times (1-p)) / e^2$

Сравните с планом Анны (400 анкет). Достаточный ли объём выборки? (можно округлить вверх до целого числа).

Предложить способ обеспечения репрезентативности выборки (как сделать, чтобы 400 респондентов отражали структуру всех 40 000 клиентов по ключевым признакам – например, по частоте покупок, по сумме чека, по региону). Назовите один вероятностный и один невероятностный метод формирования выборки и кратко поясните их суть применительно к данной ситуации.

Интерпретировать полученные результаты (4 показателя из таблицы). Для каждого показателя сформулируйте вывод (что это означает для менеджмента интернет-магазина) и одно практическое действие.

Предложить метод анализа для открытых ответов на вопрос «Ваши пожелания» (после того как они будут собраны). Какой метод качественного анализа подойдёт лучше всего? Назовите метод, кратко опишите его суть (2–3 предложения).

Задание 3.

Ситуация:

Студент Иван завершил выпускную квалификационную работу на тему «Совершенствование системы управления запасами на основе ABC-XYZ-анализа (на примере склада распределительного центра «ЛогистТрейд»)». Он получил следующие основные результаты:

выявлено, что 8% товаров (группа AZ) создают 35% потерь от дефицита;

разработаны дифференцированные нормативы страховых запасов (для AZ – 35 дней, для AX – 5 дней);

экономический эффект от внедрения рекомендаций оценён в 14% снижения совокупных затрат на запасы.

Ивану предстоит:

оформить окончательный текст ВКР;

подготовить презентацию на 8 минут;

сделать научную публикацию (тезисы доклада на конференцию);

подготовиться к защите перед ГЭК.

Необходимо:

Написать фрагмент ЗАКЛЮЧЕНИЯ (объём – 1 абзац, 5–7 предложений), который должен содержать:

краткое резюме выполненной работы (по задачам);

подтверждение/опровержение гипотез (формулировка: «Гипотеза о том, что... подтвердилась, так как...»);

основные рекомендации (2 рекомендации);

ограничения исследования (1 ограничение);

перспективы дальнейших исследований (1 направление).

Разработать структуру презентации (перечислить 10–12 слайдов с заголовками).

Укажите для каждого слайда, какое время (в секундах) примерно на него тратится.

Пример: «1. Титульный лист – 10 сек. 2. Актуальность и проблема – 40 сек.»

Сформулировать 3 ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ ВОПРОСА от ГЭК, которые могут задать Ивану по его работе. Для каждого вопроса написать краткий ответ (2–3 предложения). Вопросы должны быть содержательными, а не формальными (не «в чём актуальность?», а по сути работы).

Оформить фрагмент БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО СПИСКА по ГОСТ. Используя приведённые ниже данные, оформите 4 источника в правильном порядке:

Книга О.С. Виханского «Стратегический менеджмент» (учебник, издательство «Магистр», Москва, 2021 год, 420 страниц).

Статья И.И. Петрова и А.А. Сидорова «ABC-XYZ-анализ в управлении запасами розничной сети», журнал «Логистика и управление цепями поставок», 2022 год, том 18, № 3, страницы 45–58.

Электронный ресурс: официальный сайт Росстата, раздел «Розничная торговля», адрес: <https://rosstat.gov.ru/retail> (дата обращения 15.03.2025).

Диссертация С.В. Кузнецова «Методы оптимизации страховых запасов на промышленных предприятиях», кандидатская, защищена в 2023 году в Москве, 180 страниц.

Написать ТЕЗИСЫ ДОКЛАДА на конференцию по результатам Ивана (объём – 2 страницы текста, но в задании достаточно структуры и ключевых фраз). Опишите структуру тезисов в стиле IMRAD (Introduction, Methods, Results, And Discussion): какой будет каждый раздел, какие фразы/цифры будут ключевыми.

Критерии оценивания контрольных заданий:

| Диапазон баллов | Описание критерия |
|-----------------|---|
| 6-5 | Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме. |
| 4-3 | Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок. |
| 2-1 | Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания |
| 0 | У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно. |

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1 Промежуточная аттестация (зачет) проводится в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения задач, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде, дать развёрнутый ответ на поставленные вопросы, при решении задачи подробно изложив ход решения, при необходимости завершить решение выводами.

1.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

Раздел 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО АНАЛИЗА И НАУЧНОГО ИССЛЕДОВАНИЯ

Тема 1.1. Управленческий анализ как область научного исследования и практической деятельности. ОПК-5.1, ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|---|-------|
| 1. | Сущность управленческого анализ | |
| 2. | Эволюция подходов к управленческому анализу: основные этапы | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Составьте таблицу на тему: «Финансовый анализ и управленческий анализ: общее и особенное».

Необходимо сравнить не менее чем по 5 критериям из предложенных:

основная цель анализа;

пользователи результатов (внутренние / внешние);

обязательность проведения (регламентация);

объект анализа;

степень детализации (агрегированные / детальные данные);

временной горизонт (ретроспектива / прогноз);

режим доступа к результатам (открытость / конфиденциальность);

применяемые методы (стандартизированные / адаптивные).

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию:

Коммерческий директор производственной компании «МеталлПрофиль» обратился к руководству с предложением сократить штат отдела управленческого анализа, аргументируя это тем, что «финансовый отдел и так считает всю прибыль, рентабельность и себестоимость, зачем нам дублирующие функции?».

Финансовый отдел компании ежемесячно готовит для акционеров стандартные отчёты: бухгалтерский баланс, отчёт о финансовых результатах, расчёт рентабельности и ликвидности. Однако на совещании директоров выяснилось, что:

себестоимость продукта «А» оказалась на 15% выше плановой, но никто не может объяснить, на каком этапе (закупка сырья, обработка, логистика) возникает перерасход;

цех №3 (производство продукта «Б») работает в 1,4 раза хуже цеха №2 по одинаковому оборудованию, но причины неизвестны;

текучесть кадров на складе за последние полгода выросла с 8% до 22%, но финансовый отчёт этого не показывает.

Генеральный директор отклонил предложение о сокращении отдела управленческого анализа.

Необходимо:

Определить, в чём различие между финансовым и управленческим анализом на примере описанной ситуации. Почему финансового анализа недостаточно для решения выявленных проблем?

Объяснить, какую роль играет управленческий анализ в системе наук о менеджменте (на стыке каких дисциплин он находится). Приведите связь управленческого анализа хотя бы с тремя смежными дисциплинами (например, бухгалтерский учёт, маркетинг, стратегический менеджмент) и поясните, как они взаимодействуют.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|--|------------------|--|
| 1. | Какой вид анализа ориентирован преимущественно на внутренних пользователей (менеджмент, руководителей подразделений) и не регламентирован законодательством по срокам, формам и периодичности проведения? Варианты ответов: а) финансовый анализ; б) управленческий анализ. | | |
| 2. | Какая из перечисленных функций управленческого анализа предполагает сопоставление фактических результатов с плановыми и выявление причин отклонений? Варианты ответов: а) прогнозная функция; б) контрольная функция. | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какая из перечисленных функций управленческого анализа направлена на информационно-аналитическое обеспечение процессов подготовки, принятия и контроля реализации управленческих решений в целом?

- а) Ориентирующая функция
- б) Стимулирующая функция
- в) Информационная функция
- г) Координационная функция

Какой метод управленческого анализа относится к группе эмпирических методов?

- а) Моделирование
- б) Кейс-стади
- в) Анализ временных рядов
- г) Абстрагирование

Способность системы управленческого анализа давать информацию в режиме, удобном для принятия решений (ежедневно, еженедельно, по мере необходимости), характеризует такое свойство, как:

- а) Интегративность
- б) Прогностичность
- в) Детализация
- г) Оперативность

Какой из перечисленных методов управленческого анализа относится к теоретическим методам?

- а) Синтез
- б) Анализ временных рядов
- в) Факторный анализ
- г) Функционально-стоимостной анализ

Тема 1.2. Логика и методология выполнения научно-исследовательской работы в менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|--|-------|
| 1. | Пять основных этапов научного исследования | |
| 2. | Различие между объектом и предметом исследования | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

На конференции молодых учёных студентка Анна представила свою научно-исследовательскую работу на тему: «Управление лояльностью персонала в цифровых компаниях». Однако члены жюри отметили, что методологический аппарат сформулирован некорректно.

Черновик Анны содержал следующие формулировки:

Объект исследования: лояльность персонала.

Предмет исследования: цифровые компании.

Цель исследования: изучить лояльность.

Задачи исследования:

Найти литературу по теме.

Провести опрос.

Сделать выводы.

Гипотеза исследования: лояльность персонала зависит от зарплаты.

Актуальность: тема важная, потому что цифровые компании сейчас везде.

Необходимо:

1. Определить, какие ошибки допущены в формулировке методологического аппарата (не менее 4 ошибок);
2. Назвать критерии корректной формулировки объекта и предмета исследования (не менее 2 критериев);
3. Исправить формулировки объекта, предмета, цели, гипотезы (привести корректные варианты для темы Анны).

Задание 2.

Студент магистратуры Иван готовит выпускную квалификационную работу на тему: «Совершенствование системы управления запасами на промышленном предприятии (на примере склада ООО «ТехноПласт»)». Он провёл обзор литературы (40 источников), но не может чётко сформулировать гипотезы исследования и обосновать актуальность.

Руководитель посоветовал Ивану следовать 5-шаговому алгоритму обоснования актуальности (общая ситуация → противоречие → недостаточная изученность → своевременность → вывод).

Необходимо:

1. Определить, какие шаги 5-шагового алгоритма пропущены или слабо раскрыты в заготовке Ивана (заготовка приведена ниже);

Заготовка Ивана:

«В промышленности часто бывают проблемы с запасами. Многие авторы писали про управление запасами. Поэтому моя тема актуальна».

2. Написать корректное обоснование актуальности для темы Ивана в виде связного текста (5–6 предложений), следуя 5-шаговому алгоритму.

3. Сформулировать 2 проверяемые гипотезы для исследования Ивана (гипотезы должны быть описательными, объяснительными или прогнозными).

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|---|------------------|--|
| 1. | Какой элемент методологического аппарата исследования отвечает на вопрос: «Какой аспект объекта изучается?» и всегда уже, чем объект исследования? Варианты ответов: а) субъект исследования; б) предмет исследования. | | |

| | | | |
|----|--|--|--|
| 2. | <p>Какой этап научного исследования следует за этапом «обработка и анализ данных, проверка гипотез, интерпретация результатов»?</p> <p>Варианты ответов: а) эмпирический этап; б) заключительный этап.</p> | | |
|----|--|--|--|

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой элемент методологического аппарата исследования содержит научно обоснованное предположение о существовании, характере или закономерностях изучаемого явления, требующее проверки в ходе исследования?

- а) цель исследования
- б) задача исследования
- в) гипотеза исследования
- г) объект исследования

Какая последовательность этапов научного исследования соответствует правильной логике (от первого к последнему)?

- а) Аналитический этап → Эмпирический этап → Постановочный этап → Заключительный этап
- б) Постановочный этап → Поисково-теоретический этап → Эмпирический этап → Аналитический этап
- в) Эмпирический этап → Постановочный этап → Аналитический этап → Поисково-теоретический этап
- г) Поисково-теоретический этап → Заключительный этап → Постановочный этап → Эмпирический этап

Какое требование предъявляется к формулировке гипотезы исследования?

- а) гипотеза должна быть заведомо истинной
- б) гипотеза должна содержать не менее трёх переменных
- в) гипотеза должна быть эмпирически проверяемой
- г) гипотеза не может быть описательной

Какое из перечисленных утверждений является примером некорректной формулировки предмета исследования для темы «Совершенствование системы мотивации персонала в ООО «Альфа»?

- а) методы материального и нематериального стимулирования, применяемые в ООО «Альфа»
- б) ООО «Альфа»
- в) взаимосвязь между уровнем заработной платы и текучестью кадров в ООО «Альфа»
- г) факторы, влияющие на удовлетворённость трудом молодых специалистов в ООО «Альфа»

Тема 1.3. Современные прорывные направления в менеджменте: цифровая

трансформация. ОПК-5.2.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|--|-------|
| 1. | Три уровня цифровой трансформации | |
| 2. | Цифровой двойник: сущность и применение в логистике или производстве | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Представьте, что две конкурирующие компании на рынке логистических услуг – «Быстрая доставка» и «Надёжный груз» – решили одновременно внедрить цифровую трансформацию и управление на основе данных (Data-driven management).

Ответьте на вопросы:

1. Почему внедрение этих прорывных направлений становится для логистических компаний не просто преимуществом, а необходимостью в современных условиях?
2. Какие конкретные цифровые инструменты каждая из компаний может использовать для привлечения и удержания клиентов?

Задание 2.

В одном регионе две производственные компании – «ПромТех» и «ЭкоСтандарт» – работают в одной отрасли. «ПромТех» ориентируется на минимизацию издержек и максимизацию прибыли любыми способами, игнорируя экологические нормы. «ЭкоСтандарт», напротив, активно внедряет ESG-принципы: снижает выбросы CO₂, перерабатывает отходы, публикует нефинансовую отчётность и заботится о социальных программах для сотрудников.

Ответьте на вопросы:

1. Какие долгосрочные риски возникают у компании «ПромТех» из-за игнорирования ESG-принципов (укажите не менее трёх рисков)?
2. Какие конкурентные преимущества может получить компания «ЭкоСтандарт» благодаря внедрению ESG-принципов (укажите не менее трёх преимуществ)?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|---|------------------|--|
| 1. | Какое из перечисленных направлений менеджмента в первую очередь ориентировано на баланс экологических, социальных и управленческих факторов, а не | | |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | <p>только на максимизацию прибыли?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) цифровая трансформация (искусственный интеллект, Big Data, IoT);</p> <p>б) ESG-менеджмент (устойчивое развитие).</p> | | |
| 2. | <p>Какая ключевая идея отличает Agile-методологии от традиционного «водопадного» управления проектами?</p> <p>Варианты ответов:</p> <p>а) жёсткое планирование на длительный период и строгое следование первоначальному плану;</p> <p>б) итеративность, адаптивность к изменениям и готовность корректировать план в ходе проекта.</p> | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какое из перечисленных направлений предполагает принятие управленческих решений на основе анализа больших массивов данных, а не только на основе интуиции или прошлого опыта?

- а) ESG-менеджмент
- б) Agile
- в) Data-driven management
- г) Scrum

Что из перечисленного является компонентом ESG-менеджмента (Environmental, Social, Governance)?

- а) искусственный интеллект и машинное обучение
- б) ежедневные стендапы и спринты
- в) углеродный след и социальная политика
- г) BI-дашборды и предиктивная аналитика

Какая роль в Scrum отвечает за управление бэклогом продукта и определение приоритетов задач?

- а) Scrum-мастер
- б) Product Owner

- в) команда разработки
- г) Agile-коуч

Какой из перечисленных методов относится к предиктивной аналитике?

- а) описательная статистика (среднее, медиана, мода)
- б) прогнозирование оттока клиентов (churn prediction) на основе исторических данных
- в) построение бухгалтерского баланса
- г) составление отчёта о финансовых результатах

Раздел 2. МЕТОДЫ АНАЛИЗА СОВРЕМЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В ЭКОНОМИКЕ И УПРАВЛЕНИИ

Тема 2.1. Методы стратегического анализа в условиях нестабильной внешней среды. ОПК-5.2, ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|--|-------|
| 1. | Отличие PESTEL-анализа от классического PEST-анализа | |
| 2. | SNW-анализ: сущность и особенности | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Крупная производственная компания «СтанкоСтрой» занимает 60% рынка промышленного оборудования в регионе. В последнее время на рынок начали выходить небольшие конкуренты с новыми технологиями. «СтанкоСтрой» резко снизила цены на свою продукцию в тех сегментах, где появились конкуренты, но сохранила высокие цены в тех сегментах, где конкуренция отсутствует.

Ответьте на вопросы:

1. Почему компанию «СтанкоСтрой» можно считать доминирующей на данном рынке? Какие критерии используются для определения доминирующего положения?
2. Какие действия компании могут вызвать вопросы с точки зрения недобросовестной конкуренции? Какую стратегию (из методов стратегического анализа) напоминает такое поведение?

Задание 2.

Крупная розничная сеть «СуперМаркет», занимающая лидирующее положение на рынке бытовой техники в крупном городе (доля рынка – 55%), ввела для поставщиков требование: продукция не может продаваться в других розничных сетях города. Поставщики вынуждены соглашаться, так как отказ означал бы потерю основного канала сбыта.

Ответьте на вопросы:

1. В чём проявляется доминирующее положение сети «СуперМаркет» на рынке? Какие факторы (из PESTEL-анализа или анализа отраслевого окружения) могли способствовать усилению её рыночной власти?
2. Почему требование работать только с одной сетью может ограничивать

конкуренцию? Как это повлияет на возможность выхода на рынок новых игроков?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|---|------------------|--|
| 1. | Какой метод стратегического анализа предполагает построение нескольких альтернативных, внутренне согласованных картин будущего на основе двух критических неопределённостей (обычно в формате матрицы 2×2)? Варианты ответов: а) форсайт; б) сценарный анализ. | | |
| 2. | В каком квадранте матрицы «власть – интерес» (Mendelow Matrix) находятся стейкхолдеры, которые обладают высокой властью, но имеют низкий уровень интереса к деятельности организации, и рекомендуется стратегия «держаться удовлетворёнными» (не перегружать, но соблюдать все требования)? Варианты ответов: а) квадрант D («Ключевые игроки»); б) квадрант В («Держать удовлетворёнными»). | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой метод стратегического анализа предполагает выделение критических неопределённостей и построение на их основе нескольких альтернативных картин будущего?

а) PESTEL-анализ

б) SNW-анализ

- в) сценарный анализ
- г) матрица Менделоу

Какой из перечисленных факторов НЕ относится к факторам PESTEL-анализа?

- а) политические факторы
- б) технологические факторы
- в) экологические факторы
- г) конкурентные факторы

В каком квадранте матрицы Менделоу (власть – интерес) находятся стейкхолдеры, требующие постоянного информирования, но не имеющие высокой власти?

- а) квадрант А («Минимум усилий»)
- б) квадрант В («Держать удовлетворёнными»)
- в) квадрант С («Информировать»)
- г) квадрант D («Ключевые игроки»)

Что из перечисленного является отличительной особенностью динамического SWOT-анализа по сравнению с классическим?

- а) учёт только внешних факторов
- б) учёт изменения факторов во времени и их взаимовлияний
- в) полное исключение качественных оценок
- г) использование только количественных методов прогнозирования

Тема 2.2. Количественные и качественные методы управленческого анализа. ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|---|-------|
| 1. | Сущность корреляционного и регрессионного анализа | |
| 2. | Алгоритм метода Дельфи | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Сеть быстрого питания «БургерМастер» (45 точек в трёх городах) зафиксировала снижение среднего чека при росте общего числа заказов. Предположительно, клиенты переключаются на более дешёвые позиции или реже берут дополнительную продукцию (напитки, десерты, соусы).

У компании есть следующие данные:

оперативные данные за 2 года по каждой точке (количество чеков, средний чек, время ожидания заказа, количество возвратов, данные по каждому товару в чеке);

данные о промо-акциях и скидочных кампаниях.

Ответьте на вопросы:

1. Какой количественный метод анализа (например, регрессионный анализ, корреляционный анализ, анализ временных рядов, ABC-анализ) подходит для выявления факторов, влияющих на снижение среднего чека? Почему именно этот метод?

2. Какие переменные могут быть использованы в качестве зависимых и независимых при применении выбранного метода? Назовите не менее 2 зависимых и 3 независимых переменных.

Задание 2.

Онлайн-гипермаркет «Покупка24» зафиксировал рост жалоб в социальных сетях и на агрегаторах отзывов. Жалобы разрознены: клиенты жалуются на долгую доставку, несоответствие товара описанию, ошибки в заказе, проблемы с возвратом, грубость курьеров. Конкретные причины неясны, менеджеры в ручном режиме читают отзывы, но не могут систематизировать и выявить главные проблемы.

У компании есть 3 200 текстов отзывов за последние 4 месяца.

Ответьте на вопросы:

1. Какой качественный метод анализа (например, контент-анализ, тематический анализ, нарративный анализ) подходит для систематизации жалоб и выявления основных тем? Почему именно этот метод?

2. Опишите пошаговую процедуру применения выбранного метода к 3 200 текстам отзывов (3–4 шага). Какие решения исследователю нужно принять на каждом шаге?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|--|------------------|--|
| 1. | Какой метод анализа следует применить в первую очередь, если необходимо выявить скрытые темы и паттерны в 2 000 текстов отзывов клиентов для последующей количественной оценки их частоты? Варианты ответов: а) регрессионный анализ; б) тематический анализ (или контент-анализ) | | |
| 2. | Какой показатель описывает средний разброс значений переменной относительно её среднего значения и часто используется для оценки стабильности спроса в XYZ-анализе? Варианты ответов: а) среднее арифметическое; б) коэффициент вариации (или стандартное отклонение). | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой метод анализа относится к качественным методам сбора и анализа данных?

- а) регрессионный анализ
- б) корреляционный анализ
- в) тематический анализ
- г) факторный анализ

Какой показатель используется в XYZ-анализе для классификации объектов по степени стабильности спроса?

- а) среднее арифметическое
- б) медиана
- в) коэффициент вариации
- г) коэффициент корреляции

Какой метод анализа позволяет измерить тесноту и направление связи между двумя переменными (например, между рекламным бюджетом и объёмом продаж)?

- а) кластерный анализ
- б) корреляционный анализ
- в) контент-анализ
- г) дисперсионный анализ

Какая процедура обработки данных предполагает перевод качественных ответов респондентов (например, «удовлетворён», «не удовлетворён») в числовую форму для последующей статистической обработки?

- а) нормализация
- б) кодирование
- в) шкалирование
- г) фильтрация

Тема 2.3. Методы портфельного и функционально-стоимостного анализа. ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|---|-------|
| 1. | Отличие матрицы МакКинси от матрицы БКГ | |
| 2. | Функционально-стоимостной анализ: сущность и основные этапы | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Торговая сеть по продаже электроники «ТехноМир» управляет ассортиментом из 800 товарных позиций. По результатам анализа выявлено, что 15% товаров (группа А) приносят 75% выручки, 30% товаров (группа В) – 20% выручки, а 55% товаров (группа С) – только 5% выручки. При этом многие товары группы С имеют высокие издержки на хранение и частые списания.

Ответьте на вопросы:

1. Какой метод анализа (ABC или XYZ) был использован для классификации товаров по вкладу в выручку? Почему этот метод подходит для выявления «ключевых» товаров?
2. Какие управленческие решения можно предложить для товаров группы С (55% ассортимента, дающих только 5% выручки)? Назовите не менее трёх возможных решений (например, исключение из ассортимента, перевод под заказ, снижение страхового запаса).

Задание 2.

Производственная компания «ТехноПласт» производит два вида продукции: «Изделие А» (массовое, 10 000 ед. в месяц) и «Изделие Б» (штучное, 100 ед. в месяц). Традиционный метод калькулирования распределяет накладные расходы (5 000 000 руб.) пропорционально прямым трудозатратам. Выяснилось, что «Изделие Б» по традиционному методу имеет себестоимость 3 580 руб., а «Изделие А» – 726 руб. Однако руководство сомневается в точности этих цифр, так как «Изделие Б» требует частых переналадок оборудования и большего числа проверок качества.

Ответьте на вопросы:

1. Какой метод учёта затрат (традиционный или ABC) позволит более точно рассчитать себестоимость «Изделия А» и «Изделия Б» в данной ситуации? Почему традиционный метод может исказить себестоимость?
2. Какие виды деятельности (функции) и соответствующие драйверы затрат можно выделить для распределения накладных расходов в компании «ТехноПласт»? Назовите не менее трёх пар «вид деятельности – драйвер затрат».

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|---|------------------|--|
| 1. | Какой метод управления запасами позволяет классифицировать товары одновременно по двум критериям: по вкладу в выручку (или прибыль) и по стабильности спроса (коэффициенту вариации)? Варианты ответов: а) ABC-анализ; б) совмещённая матрица ABC-XYZ. | | |
| 2. | Какой метод распределения накладных расходов использует драйверы затрат для более точного отнесения косвенных затрат на продукты, услуги или клиентов? | | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | <p>Варианты ответов:</p> <p>а) традиционный метод (распределение пропорционально прямым трудозатратам или машино-часам);</p> <p>б) ABC-метод.</p> | | |
|--|---|--|--|

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

В каком квадранте матрицы БКГ находятся товары с высокой относительной долей рынка, но низким темпом роста рынка, и рекомендуется стратегия «сбор урожая» (максимизация денежного потока без инвестиций)?

- а) «звёзды»
- б) «дойные коровы»
- в) «трудные дети»
- г) «собаки»

Какой показатель используется в XYZ-анализе для оценки стабильности спроса и классификации на группы X, Y, Z?

- а) среднее арифметическое
- б) медиана
- в) коэффициент вариации
- г) коэффициент корреляции

В совмещённой матрице ABC-XYZ для товаров группы AZ (важные, но с нестабильным спросом) рекомендуется:

- а) минимальный страховой запас, поставки точно в срок
- б) исключение из ассортимента
- в) высокий страховой запас, частый пересчёт
- г) стандартные процедуры, автоматический заказ

Какой метод распределения накладных расходов использует драйверы затрат (cost drivers), такие как «количество настроек оборудования» или «количество заказов», для более точного калькулирования себестоимости продуктов?

- а) традиционный метод (пропорционально прямым затратам)
- б) ABC-метод
- в) директ-костинг
- г) стандарт-костинг

Раздел 3. ВЫПОЛНЕНИЕ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ РАБОТ И ПРОЕКТОВ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Планирование и организация научно-исследовательской работы в

менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|--|-------|
| 1. | Критерии выбора темы исследования | |
| 2. | Отличие объекта от предмета исследования | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Научный руководитель магистерской диссертации вернул студенту Кириллу проект программы исследования с замечаниями. Студент не смог чётко обосновать актуальность темы, сформулировать объект и предмет исследования, а также выбрать методы сбора данных.

Необходимо помочь Кириллу.

Ответьте на вопросы:

1. Почему программа исследования является обязательным документом при планировании НИР? Какие последствия могут возникнуть при её отсутствии или некачественной разработке?

2. Какие разделы должна включать программа исследования? Назовите не менее 5 разделов.

Задание 2.

Группа студентов (4 человека) получила заказ от производственной компании «ТехноСтрой» на проведение исследования: «Выявление факторов снижения производительности труда на сборочном производстве и разработка рекомендаций по её повышению». Срок выполнения – 4 месяца. Компания предоставила доступ к кадровым данным, возможность провести хронометраж и опрос сотрудников.

Необходимо организовать работу группы.

Ответьте на вопросы:

1. Почему для командной НИР требуется особое внимание к распределению ролей и календарному планированию? Какие риски возникают при отсутствии чёткого планирования?

2. Предложите распределение ролей в группе из 4 человек (названия ролей и их обязанности). Какие роли являются обязательными для успешной реализации проекта?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|--|------------------|--|
| 1. | Какой элемент методологического аппарата исследования содержит последовательные шаги (этапы) достижения цели | | |

| | | | |
|----|---|--|--|
| | <p>исследования и формулируется с помощью глаголов «изучить», «проанализировать», «разработать», «обосновать»?</p> <p>Варианты ответов: а) методы исследования; б) задачи исследования.</p> | | |
| 2. | <p>Какой инструмент календарного планирования позволяет визуализировать длительность этапов проекта, их последовательность и перекрытие во времени с помощью горизонтальных полос?</p> <p>Варианты ответов: а) матрица ответственности; б) диаграмма Ганта.</p> | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой элемент методологического аппарата исследования содержит мысленное предвосхищение результата и формулируется с помощью отглагольных существительных («разработка», «обоснование», «выявление»)?

- а) гипотеза исследования
- б) цель исследования
- в) задача исследования
- г) предмет исследования

Какое требование предъявляется к формулировке гипотезы исследования?

- а) гипотеза должна содержать не менее трёх переменных
- б) гипотеза должна быть заведомо истинной
- в) гипотеза должна быть эмпирически проверяемой
- г) гипотеза не может быть описательной

Какой инструмент календарного планирования позволяет визуализировать длительность этапов проекта, их последовательность и перекрытие во времени с помощью горизонтальных полос?

- а) матрица ответственности
- б) диаграмма Ганта
- в) SWOT-матрица
- г) матрица БКГ

Какой этап НИР следует за этапом «поисково-теоретический этап (обзор и анализ научной литературы)»?

- а) эмпирический этап
- б) заключительный этап
- в) методологический этап
- г) аналитический этап

Тема 3.2. Сбор, обработка и анализ эмпирических данных в управленческом исследовании. ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|--|-------|
| 1. | Репрезентативность выборки: сущность и особенности | |
| 2. | Программы для количественного анализа данных | |

1.2. Контрольные задания.

Задание 1.

Студентка магистратуры Анна проводит исследование удовлетворённости клиентов интернет-магазина «Электроника24». Она разработала анкету из 20 вопросов (закрытые, шкалы Лайкерта, один открытый вопрос). Пилотаж на 10 респондентах выявил, что среднее время заполнения составляет 12 минут (вместо заявленных 5 минут), вопрос о качестве доставки вызывает затруднения у тех, кто забирает товар самовывозом, а в открытом вопросе респонденты пишут «всё нормально» и не дают содержательных ответов.

Ответьте на вопросы:

1. Какие методы повышения валидности и надёжности инструментария (например, пилотаж, контрольные вопросы, стандартизация инструкций) должны быть использованы при разработке анкеты? Почему пилотаж является обязательным этапом перед основным сбором данных?
2. Как следует изменить анкету по результатам пилотажа? Назовите не менее трёх конкретных изменений (например, исключить дублирующиеся вопросы, добавить фильтрующие вопросы, переформулировать сложные вопросы, сократить длину).

Задание 2.

Группа исследователей проводит анализ текучести кадров в IT-компании «СофтТех» (500 сотрудников). Было решено собрать первичные данные с помощью двух методов:

- анкетирование всех сотрудников (вопросы об удовлетворённости, лояльности, намерении уволиться);
- полуструктурированные интервью с 10 уволившимися сотрудниками (глубинные причины ухода).

Ответьте на вопросы:

1. Почему в данном исследовании используется смешанный дизайн (сочетание количественного и качественного методов)? Какие задачи решает каждый метод, и как они дополняют друг друга?
2. Какие требования к формированию выборки предъявляются к анкетированию (все

сотрудники) и к интервью (10 человек)? Будет ли выборка из 10 уволившихся репрезентативной? Почему для интервью не требуется большая выборка?

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|--|------------------|--|
| 1. | Какой этап сбора эмпирических данных предполагает проведение пробного исследования на малой выборке (обычно 5–15 респондентов) с целью проверки понятности вопросов, выявления технических ошибок и оценки времени заполнения анкеты? Варианты ответов: а) полевой этап; б) пилотное тестирование (пилотаж). | | |
| 2. | Какой вид выборки предполагает отбор респондентов по заранее установленным квотам (например, 50% мужчин, 50% женщин; 30% рабочих, 40% специалистов, 30% руководителей) и часто используется, когда невозможно применить вероятностные методы отбора? Варианты ответов: а) простая случайная выборка; б) квотная выборка (целевая, невероятностная). | | |

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой этап сбора эмпирических данных предполагает проведение пробного исследования на малой выборке (5–15 респондентов) с целью проверки и доработки

инструментария?

- а) полевой этап
- б) пилотное тестирование (пилотаж)
- в) аналитический этап
- г) формирование выборки

Какой вид выборки предполагает отбор респондентов по заранее установленным квотам (например, по полу, возрасту, должности) и относится к невероятностным методам отбора?

- а) простая случайная выборка
- б) стратифицированная выборка
- в) квотная выборка
- г) кластерная выборка

Какая процедура обработки данных предполагает перевод качественных ответов (например, «удовлетворён», «не удовлетворён») в числовую форму (например, 1 и 0) для последующей статистической обработки?

- а) нормализация
- б) кодирование
- в) очистка данных
- г) проверка на выбросы

Какой метод качественного анализа предполагает выявление, анализ и описание повторяющихся тем (паттернов) в текстовых данных (например, в транскриптах интервью или открытых ответах анкеты)?

- а) Корреляционный анализ
- б) Регрессионный анализ
- в) Тематический анализ
- г) Кластерный анализ

Тема 3.3. Оформление, представление и защита результатов научно-исследовательской работы в менеджменте. ОПК-5.1, ОПК-5.2, ОПК-5.3.

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

| № п.п. | Вопрос | Ответ |
|--------|---|-------|
| 1. | Три принципа эффективной презентации | |
| 2. | Основные разделы отчёта о НИР и их содержание | |

1.2. Контрольные задания с ключами правильных ответов.

Задание 1.

Студент Иван завершил выпускную квалификационную работу на тему: «Совершенствование системы управления запасами на основе ABC-XYZ-анализа (на примере склада распределительного центра «ЛогистТрейд»)». В ходе защиты перед государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) член комиссии задал вопрос о

практической значимости работы и ограничениях исследования. Иван растерялся и не смог чётко ответить.

Ответьте на вопросы:

1. Почему раздел «Практическая значимость исследования» является обязательным в структуре ВКР? Какие элементы должна содержать качественная формулировка практической значимости (назовите не менее 2)?

2. Какие ограничения исследования (не менее 3) мог указать Иван в своей работе (например, ограниченность выборки, временные рамки, специфика отрасли, доступность данных)? Почему указание ограничений повышает научную достоверность работы?

Задание 2.

Студентка Анна готовит научную статью по результатам своего исследования на тему: «Влияние гибридного формата работы на производительность труда в IT-компаниях». Она планирует подать тезисы на студенческую конференцию, а затем доработать статью для публикации в журнал, индексируемый в РИНЦ.

Ответьте на вопросы:

1. Каковы основные различия между тезисами доклада для конференции и полноценной научной статьёй для журнала? Назовите не менее 3 различий (объём, структура, глубина проработки, требования к новизне).

2. Какую структуру (разделы) должна иметь статья Анны в соответствии с международным стандартом IMRAD? Назовите все разделы и кратко поясните, что должно быть в каждом.

2. Задания комбинированного типа.

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

| № п.п. | Содержание задания | Правильный ответ | Аргументы, обосновывающие выбор ответа |
|--------|---|------------------|--|
| 1. | Какой раздел научной статьи соответствует международному стандарту IMRAD, содержит описание выборки, инструментария и процедуры сбора данных, а также обоснование выбранных методов анализа? Варианты ответов: а) введение; б) методы. | | |
| 2. | Какой принцип оформления презентации для защиты ВКР предполагает размещение на одном слайде не более 5–7 строк текста, использование крупного шрифта (заголовки 28–32 пт, основной текст 20–24 пт) и предпочтение графиков и диаграмм вместо больших таблиц с цифрами? Варианты ответов: а) принцип «чем больше | | |

| | | | |
|--|---|--|--|
| | информации на слайде, тем лучше» (информационная насыщенность); б) принцип минимализма и визуальной ясности. | | |
|--|---|--|--|

3. Задания закрытого типа.

3.1. Тестовые задания.

Тест 1.

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

Какой раздел научной статьи в соответствии со структурой IMRAD содержит описание выборки, инструментария сбора данных и обоснование выбранных методов анализа?

- а) введение
- б) методы
- в) результаты
- г) обсуждение

Что из перечисленного является обязательным элементом заключения ВКР (выпускной квалификационной работы)?

- а) полный текст анкеты
- б) обзор литературы
- в) ограничения исследования и перспективы дальнейших исследований
- г) биографические сведения об авторе

Какой принцип оформления презентации для защиты ВКР является наиболее эффективным для восприятия аудиторией?

- а) «чем больше текста на слайде, тем лучше» (информационная насыщенность)
- б) использование 3D-анимации и ярких цветов (разнообразие оформления)
- в) минимум текста (5–7 строк), крупный шрифт, предпочтение графиков диаграммам
- г) размещение всей главы 3 на одном слайде (экономия места)

Какой элемент НЕ относится к структуре выступления (устного доклада) на защите ВКР (продолжительностью 7–10 минут)?

- а) Актуальность и проблема исследования
- б) Основные результаты и их интерпретация
- в) Полное чтение всех глав работы с листа
- г) Рекомендации и заключение

1.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости и шкалы ECTS при зачете

| Оценка по шкале ECTS | Сумма баллов за все виды учебной деятельности | Оценка по государственной шкале | Определение |
|----------------------|---|---------------------------------|-------------|
|----------------------|---|---------------------------------|-------------|

| | | | |
|----|----------|--------------|---|
| A | 90 – 100 | «Зачтено» | отличное выполнение с незначительным количеством неточностей |
| B | 80 – 89 | «Зачтено» | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%) |
| C | 75 – 79 | | в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%) |
| D | 70 – 74 | «Зачтено» | неплохо, но со значительным количеством недостатков |
| E | 60 – 69 | | выполнение удовлетворяет минимальные критерии |
| FX | 35 – 59 | «Не зачтено» | с возможностью повторной сдачи |
| F | 0 – 34 | | с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией) |

2. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров

или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность – до 15 минут. Вторая часть – выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность – 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность – 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

3. Учебная литература и ресурсы информационно- телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Смирнова, Л. И. Управленческий анализ в отраслях : учебное пособие / Л. И. Смирнова. – Краснодар : КубГАУ, 2020. – 120 с. – ISBN 978-5-907373-82-2. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/392750>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Герасимов, К. Б. Методы исследования в менеджменте : учебное пособие / К. Б. Герасимов. – Самара : Самарский университет, 2025. – 80 с. – ISBN 978-5-7883-2198-1. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/517088>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Алайцева, Т. В. Методы исследования в менеджменте : учебное пособие / Т. В. Алайцева. – Самара : Самарский университет, 2025. – 76 с. – ISBN 978-5-7883-2236-0. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/517113>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

8.2. Дополнительная литература

1. Суворова, А. В. Методы исследования в менеджменте : учебное пособие / А. В. Суворова. – Улан-Удэ : Бурятская ГСХА им. В.Р. Филиппова, 2021. – 112 с. – Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. – URL: <https://e.lanbook.com/book/226175>. – Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Голубков, Е. П. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2026. – 427 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17927-9. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/599037> (дата обращения: 24.04.2026).

8.3 Интернет-ресурсы

1. Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» <https://cyberleninka.ru/>
2. Электронно-библиотечная система Лань <https://e.lanbook.com/>
3. Научная электронная библиотека <http://elibrary.ru/defaultx.asp>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Требования к аудитории:

- Лекционные
- Практические
- Помещения для самостоятельной работы

Требования к оборудованию:

- Доска
- проектор
- ПК (стационарный) или ноутбук: операционная система: не ниже Windows 7 (или аналогичная по функциям)

Требования к программному обеспечению:

- пакет Microsoft Office