Индийский филиал Автономной некоммерческой организации высшего образования «Московский университет «Синергия»

РАССМОТРЕНО
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Комплект рабочих программ дисциплин (модулей) по основной профессиональной образовательной программе высшего образования

Направление подготовки:

38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль):
Маркетинговая аналитика и дистрибуция

Форма обучения:
очная

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 02A7A1DF009BB38AAF4A2886FA3DCD085A
Владелец: НЕСТЕРОВ МАКСИМ СЕРГЕЕВИЧ
Действителен: с 20.11.2025 до 20.02.2027

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ
Сертификат: 15E5F2006BB416AB4E8C993599A2EAB4
Владелец: Васильев Артем Игоревич
Действителен: с 16.06.2026 до 16.06.2038

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Современные концепции менеджмента: мировые практики»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ....3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ....4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН....5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ....6

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ....11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ....13

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Современные концепции менеджмента: мировые практики» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Для такой практико-ориентированной общественной науки, как менеджмент, адекватные представления о действительности имеют принципиальное значение. В настоящее время в мире происходит формирование новой парадигмы менеджмента. Традиционные стили управления, сложившиеся в середине прошлого века, сегодня заметно меняют свой облик. Парадигма менеджмента как общественной науки основывается на существующих представлениях научного сообщества о реальности, которые и определяют содержание учебной дисциплины «Современные концепции менеджмента: мировые практики».

Дисциплина предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений о проблемах современного менеджмента в их системной взаимосвязи, с учетом тенденций развития бизнес-среды и подходов к управлению. Данный курс является теоретической и практической базой для получения знаний и навыков по другим дисциплинам программы магистерской подготовки.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — формирование у обучающихся системного представления о проблемах и задачах, с которыми сталкивается менеджмент в XXI веке в связи с радикальными изменениями, происходящими в экономической, социальной и технологической сферах.

Задачи дисциплины:

- изучение особенностей менеджмента в эпоху геополитических трансформаций;
- получение представлений об изменениях практики менеджмента и облика менеджера;
- изучение принципов системного мышления менеджера;
- знакомство с наиболее заметными практико-ориентированными концепциями и моделями современного менеджмента;
- формирование представлений об особенностях построения организаций в XXI веке.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1	ОПК-1.1 Решает задачи управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществление планирования и контроля деятельности организации	понятия: социально-экономическое развитие, устойчивое развитие, глобализация, экономика знаний, цифровая трансформация экономики; формулировки больших вызовов, стоящих перед обществом; роль государства в управлении экономикой и основные положения государственного стратегического планирования; современные направления научно-технологического развития.	приводить актуальные примеры турбулентности и неопределенности внешней среды организаций	выявления и систематизации основных социально-экономических тенденций XXI века, определяющих необходимость изменения теории и практики менеджмента в ходе самостоятельного изучения актуальных информационных источников.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ОПК-1.2. Оценивает эффективность организационных структур и разработка должностных инструкций работникам структурного подразделения организации	задачи менеджмента в XXI веке по П. Друкеру; принципы системного менеджмента, проектного менеджмента, менеджмента знаний, цифрового менеджмента; принципы управления инновациями и производительность ю труда; современные организационные структуры; особенности новой системы отношений «организация–сотрудник».	анализировать тенденции появления новых видов экономической деятельности и профессий будущего; анализировать и обосновывать новые требования к компетенциям менеджера и лидерству в ходе самостоятельного изучения практики современных организаций.	выявления и систематизация основных тенденций в теории и практике современного менеджмента в ходе самостоятельного изучения актуальных информационных источников.	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Социально-экономические тенденции XXI века	2		4							16	Отчет по практикуму по решению задач/ 30
Тема 2. Организации XXI века	2		4							18	Отчет по практикуму по решению задач/ 30
Тема 3. Основные тенденции менеджмента XXI века	4	2	2							18	Отчет по практикуму по решению задач/ 30 Доклад-презентация и дискуссия /10
Всего:	**8**	**2**	**10**							**52**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема. 1. Социально-экономические тенденции XXI века

Социально-экономическое развитие. Устойчивое развитие. Глобализация. Турбулентная и неопределенная внешняя среда. Большие вызовы. Роль государства в управлении экономикой. Государственное стратегическое планирование. Научно-технологическое развитие. Экономика знаний. Цифровая трансформация экономики.

Тема 2. Организации XXI века

Современные организационные структуры. Современные организационно-правовые формы. Новая система отношений «организация–сотрудник». Удаленные рабочие места. Сетевые организации. Новые виды экономической деятельности. Профессии будущего. Регулярные организационные изменения. Новые требования к лидерству.

Тема 3. Основные тенденции менеджмента XXI века

Задачи менеджмента в XXI веке по П. Друкеру. Системный менеджмент. Менеджмент знаний. Проектный менеджмент. Цифровой менеджмент. Управление инновациями. Увеличение производительности труда. Управление талантами. Новые требования к компетенциям менеджера. Актуальный стратегический менеджмент.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, практикумы по решению задач, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные

выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач — выполнение обучающимися набора

практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по подготовке доклада-презентации

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.
2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).
3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.
4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.
5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.
6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).
7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда.

Практические советы по подготовке презентации:

- готовьте отдельно: печатный текст, слайды (10–15), раздаточный материал;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего;

- план сообщения;
- краткие выводы из всего сказанного;
- список использованных источников.

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчик должен знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
- иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать:

- название, сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов. Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Методические указания для обучающихся по подготовке и участию в дискуссии

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более

лицами.

Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми.

К технике управляемой дискуссии относятся: четкое определение цели, прогнозирование реакции оппонентов, планирование своего поведения, ограничение времени на выступления и их заданная очередность.

Групповая дискуссия. Для проведения такой дискуссии все обучающиеся, присутствующие на практическом занятии, разбиваются на небольшие подгруппы, которые обсуждают те или иные вопросы, входящие в тему занятия.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания.

Для проведения дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии, ее может предложить, как преподаватель, так и студенты.

2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.

3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме.

4. Подобрать литературу.

5. Выписать тезисы.

6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции

даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Социально-экономические тенденции XXI века.	Социально-экономическое развитие. Научно-технологическое развитие. Цифровая трансформация экономики	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач. Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 2. Организации XXI века.	Современные организационно-правовые формы. Удаленные рабочие места. Новые виды экономической деятельности. Профессии будущего.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач. Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Основные тенденции менеджмента XXI века.	Проектный менеджмент. Управление инновациями. Увеличение производительности труда. Управление талантами.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач. Подготовка отчета по практикуму Подготовка доклада-презентации Подготовка к участию в дискуссии	Отчет по практикуму по решению задач Доклад-презентация и дискуссия

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Набоков, В. И. Менеджмент : учебник / В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К, 2023. — 186 c. — ISBN 978-5-394-05385-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/136562/details

Дополнительная литература:

1. Баурина, С. Б. Стратегическое управление современной организацией. Курс лекций : учебное пособие / С. Б. Баурина. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2026. — 102 c. — ISBN 978-5-4497-4982-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/156159/details

2. Ламзин, Р. М. Современные проблемы менеджмента : учебное пособие / Р. М. Ламзин, Г. В. Федотова. — Курск : ЗАО «Университетская книга», 2025. — 141 c. — ISBN 978-5-00261-121-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/154541/details

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	Сайт «Корпоративный менеджмент».	https://www.cfin.ru/
2	Журнал «Экономические стратегии».	http://www.inesnet.ru/es_magazine/
3	Эволюция менеджмента и современные концепции управления	https://cyberleninka.ru/article/n/evolyutsiya-menedzhmenta-i-sovremennye-kontseptsii-upravleniya?ysclid=ms38g9htcd479135364

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе

комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 30–27– задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии. 26–15– задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод. 14–0 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи.
2	Доклад-презентация и дискуссия	*Оценка за участие в семинаре состоит из оценки за доклад:* 7–8 – доклад выполнен в соответствии с требованиями, 10 правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильные ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 5–6 – доклад выполнен в основном соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование экономической терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 3–4 – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, докладчик был привязан к тексту, докладчик испытывал затруднения при ответе на вопросы преподавателя и обучающихся. 1–2 – доклад выполнен не в соответствии с требованиями, 10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, 0 докладчик был привязан к тексту, докладчик не смог ответить на вопросы преподавателя и обучающихся. *Оценка участия в дискуссии:* 1 – за одно выступление, макс. 2 балла

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые практикумы по решению задач

Практикум по решению задач № 1. Социально-экономические тенденции XXI века.

Цель: сформировать у обучающихся умение проводить самостоятельные исследования и выражать свое мнение, формулировать выводы о социально-экономических тенденциях XXI века, основываясь на знаниях научно-технологического развития, экономики знаний, цифровой трансформации экономики.

Задание:

1. Представьте себя в роли руководителя отдела стратегического развития компании «Fero Labs».

2. Изучите условия и задачи:

Платформа компании «Fero Labs» позволяет повысить точность прогнозов нежелательного окисления стали до 80–100%, сократив их количество на 15%. Платформа передает данные с датчиков на фабрике в облако, где они обрабатываются с помощью алгоритмов машинного обучения, и делает выводы о возможностях повышения объемов производства, предотвращения дорогостоящих поломок оборудования и сокращения отходов.

3. Определите, благодаря каким социально-экономическим тенденциям XXI века стали возможны данные результаты деятельности компании.

Практикум по решению задач № 2. Особенности организаций в XXI веке.

Цель: сформировать у обучающихся умение анализировать современные тенденции в построении и функционировании организаций в интересах повышения эффективности управления организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями, основываясь на самостоятельной работе с литературой и другими источниками для углубления и расширения знаний по дисциплине.

Задание:

1. Выберите в качестве примера современную российскую фирму в соответствии с темой научного исследования.

2. Приведите краткое, но достаточное для решения последующих задач описание ее предназначения (миссии), вида экономической деятельности, организационно-правовой формы, текущего экономического состояния, особенностей деятельности, целей и задач стратегического развития.

3. Определите тип организационной структуры. Проведите анализ изменения оргструктуры за последние годы. Сделайте выводы о ее соответствии целям стратегического развития, опишите достоинства и недостатки организационной структуры.

4. Охарактеризуйте систему отношений «организация–сотрудник», сделайте выводы о ее преимуществах и недостатках. Рассмотрите изменение этой системы в динамике. Определите, изменилась ли структура персонала по профессиям, произошли ли изменения в организации процессов работы персонала. Разработайте рекомендации по совершенствованию.

5. На основании изученного материала и самостоятельной работы с

литературой и другими источниками сделайте обобщающие выводы и разработайте авторские рекомендации по следующим направлениям:

а) какие социально-экономические тенденции наблюдаются в XXI веке в сфере деятельности исследуемой организации? Соответствуют ли происходящие в организации процессы выявленным тенденциям? Предложите рекомендации по совершенствованию направлений дальнейшего развития организации;

б) каким образом изменилась организационная структура исследуемой компании за последние годы? Соответствует ли ее изменение общемировым тенденциям в данной отрасли? Предложите варианты ее дальнейшего совершенствования с целью повышения эффективности управления;

в) востребованы ли профессии «будущего» в организации, с чем это связано? Соответствуют ли процессы организации труда современным тенденциям, как они влияют на общую эффективность деятельности? Разработайте рекомендации по совершенствованию управления подразделениями, группами (командами) сотрудников в соответствии с современными тенденциями и требованиями;

г) какие новые требования к лидерству должны применяться в организации с учетом ее вида деятельности?

Практикум по решению задач № 3. Основные тенденции менеджмента XXI века.

Цель: сформировать у обучающихся навык анализа принципов и методов менеджмента с учетом современных социально-экономических тенденций, основываясь на самостоятельной работе с литературой и другими источниками для углубления и расширения знаний по дисциплине.

Задание:

1. Выберите в качестве примера современное российское предприятие в соответствии с темой научного исследования.

2. Приведите краткое, но достаточное для решения последующих задач описание ее предназначения (миссии), вида экономической деятельности, организационно-правовой формы, текущего экономического состояния, особенностей деятельности, целей и задач стратегического развития.

3. Проведите анализ действующих в организации принципов и методов менеджмента. Обратите внимание на то, каким образом в деятельности организации учитываются следующие виды и направления менеджмента: системный менеджмент; менеджмент знаний; проектный менеджмент; цифровой менеджмент; управление инновациями; увеличение производительности труд; управление талантами.

4. Сделайте развернутые выводы о соответствии принципов и методов менеджмента современным российским и мировым социально-экономическим тенденциям и предложите направления их дальнейшего совершенствования.

Типовые темы для докладов и дискуссий

1. Возникновение менеджмента в мировой науке и практике.

2. Возникновение менеджмента с точки зрения психологии управления (школа человеческих отношений и поведенческих наук)

3. Новые направления менеджмента (эволюция концепций 1920-х г. - наст. время.)

4. Особенности развития организаций в условиях "новой экономики".

5. Кастомизация современного менеджмента. Виртуализация современного менеджмента, примеры внедрения в организациях.

6. Менеджмент знаний как ключевой направление современных концепций управления.

7. Цели, задачи и функции инновационного менеджмента. Инновационная направленность управления как конкурентное преимущество организации

8. Инновационный потенциал организации. Понятие инноваций. Основные источники развития инноваций.

9. Анализ экономической эффективности инноваций

10. Стратегический менеджмент как ключевое направление развития современного менеджмента

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	**Шкала и критерии оценки, балл**
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Охарактеризуйте понятие социально-экономического развития. Какие тенденции социально-экономического развития актуальны в XXI веке?
2. Что такое устойчивое развитие? Перечислите принципы устойчивого развития.
3. Что такое глобализация? Как она влияет на деятельность современных организаций?
4. Охарактеризуйте понятие турбулентной и неопределенной внешней среды. Каким образом современные организации должны учитывать влияние турбулентной и неопределенной внешней среды в своей деятельности?
5. Что такое большие вызовы? С какими большими вызовами сталкивается государство и компании в современной ситуации?
6. Роль государства в управлении экономикой. Как государственное стратегическое планирование влияет на деятельность компаний?
7. Охарактеризуйте понятие «экономика знаний». В чем особенности?
8. Что такое цифровая трансформация экономики? Как она влияет на деятельность современных организаций?
9. Перечислите современные организационные структуры предприятий, назовите их преимущества и недостатки.
10. Современные организационные структуры: сети и их виды.
11. Перечислите современные организационно-правовые формы, назовите их преимущества и недостатки.
12. Новая система отношений «организация–сотрудник».
13. Какие новые виды экономической деятельности вы знаете? Объясните, с чем связано их появление.
14. Какие профессии будут востребованы в будущем? Какие требования предъявляются к навыкам современных сотрудников?
15. Объясните, в чем заключается необходимость регулярных организационных изменений. По каким направлениям осуществляются эти изменения?
16. Какие существуют новые требования к лидерству, в чем их отличительные особенности?
17. Перечислите и охарактеризуйте задачи менеджмента в XXI веке по П. Друкеру.
18. Базовые понятия системного менеджмента.
19. Современные подходы к практике менеджмента.
20. Современные виды менеджмента: менеджмент знаний, проектный менеджмент.
21. Современные виды менеджмента: цифровой менеджмент, правление инновациями.

22. Понятие, сущность и возможные последствия увеличения производительности труда в современных условиях.

23. Управление талантами.

24. Новые требования к компетенциям менеджера. Мягкие и жесткие навыки.

25. Принципы актуального стратегического менеджмента.

Задания второго типа

1. Как процессы глобализации мировой экономики влияют на практику менеджмента?

2. Как трансформируется практика менеджмента и изменяется облик менеджера в XXI веке?

3. Какие условия определяют новые требования к работе менеджеров? Ответ аргументируйте.

4. Обоснуйте критически важные элементы, на которых должны сконцентрироваться менеджеры высшего звена в условиях нестабильной внешней среды.

5. Заметны ли изменения принципов и методов работы менеджмента в вашей компании?

6. Приходится ли вам менять методы работы? Если да, то по каким причинам и как?

7. Перечислите и объясните основные функции современного менеджмента.

8. В чем, по вашему мнению, состоит основополагающая задача менеджера в XXI веке? Приведите примеры и аргументируйте ответ.

9. Какие компетенции необходимы менеджерам вашей компании? Изменились ли требований к навыкам менеджеров вашей компании с начала XXI века?

10. В чем состоит основное различие между реактивной и проактивной моделями организационных изменений?

11. Изложите примерный план вашего профессионального развития; укажите учебные дисциплины курса магистерской подготовки, учебные пособия, литературу и др. источники, которые, на ваш взгляд, помогут вам в этом.

12. Какие прогнозы развития общества, сделанные в период конца XX — начала XXI вв. оправдались в наши дни, какие нет?

13. Какие изменения в практике менеджмента произошли в период начала XXI в по настоящее время?

14. Сформулируйте свои собственные выводы относительно влияния глобализации на практику международного и российского менеджмента.

15. За счет чего, на ваш взгляд, может быть обеспечено увеличение скорости реагирования организации на изменения внешнего окружения?

16. Что на ваш взгляд является центром внимания современного сотрудника? Приведите примеры и аргументируйте ответ.

17. Что многие исследователи выделяют в качестве одного из недостатков современного подхода к обучению менеджеров?

18. Оцените свои управленческие компетенции, черты характера, манеру поведения по отношению к коллегам (подчиненным) и определите свой личный PAEI-код.

19. Как вы относитесь к мнению, что менеджер должен быть «трудоголиком»? Аргументируйте ответ.

20. Согласны ли вы с утверждением профессора Манфреда Кете де Вриса, что современный менеджер — «скорее играющий тренер, чем господин»? Аргументируйте ответ.

21. Каким образом цифровая трансформация экономики влияет на деятельность и эффективность современных организаций? Приведите примеры и аргументируйте ответ.

22. Как, на ваш взгляд, принципы устойчивого развития влияют на деятельность современных организаций? Приведите примеры и аргументируйте ответ.

23. В чем, по вашему мнению, преимущество сетевых организаций. Приведите примеры и аргументируйте ответ.

24. Приведите примеры влияния государственного стратегического планирование в России на деятельность субъектов экономики. В чем, на ваш взгляд, преимущества и недостатки такого влияния?

25. На примере конкретной отрасли охарактеризуйте научно-технологическое развитие как фактор социально-экономического развития России в XXI веке.

Задания третьего типа

Задание 1 (типовое)*.

Используя в качестве теоретической основы положения менеджмента знаний, обоснуйте систему требований, предъявляемых к системе менеджмента организации (выберите вариант предприятия) с учетом современных социально-экономических тенденций.

Задание 2 (типовое)*.

Используя в качестве теоретической основы положения цифрового менеджмента, обоснуйте систему требований, предъявляемых к системе менеджмента организации (выберите вариант предприятия) с учетом современных социально-экономических тенденций.

Задание 3 (типовое)*.

Используя в качестве теоретической основы основные положения концепции управления талантами, обоснуйте систему требований, предъявляемых к системе менеджмента организации (выберите вариант предприятия) с учетом современных социально-экономических тенденций.

Задание 4 (типовое)*.

Используя в качестве теоретической основы положения «новых» требований к компетенциям менеджеров, обоснуйте систему требований,

предъявляемых к системе менеджмента организации (выберите вариант предприятия) с учетом современных социально-экономических тенденций.

Задание 5 (типовое)*.

Используя в качестве теоретической основы основные положения теории систем, обоснуйте систему требований, предъявляемых к системе менеджмента организации (выберите вариант предприятия) с учетом с учетом современных социально-экономических тенденций.

* См. варианты предприятий:

а) публичное акционерное общество, крупный металлургический комбинат;

б) публичное акционерное общество, крупное нефтедобывающее предприятие с государственным участием в собственности и управлении;

в) молодое частное венчурное инновационное предприятие, работающее на рынке материалов с новыми физическими свойствами;

г) негосударственное образовательное учреждение высшего образования, имеющее пять филиалов в регионах РФ;

д) сеть ресторанов быстрого обслуживания, работающая на федеральном рынке, занимающая третье место по числу точек и пятое — по обороту в пятерке лидеров;

е) вариант обучающегося.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический HR-менеджмент»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 6

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Стратегический HR-менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина «Стратегический HR-менеджмент» предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений о трендах в инновациях и проблемах менеджмента, решаемых инструментарием системного анализа .

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — является формирование у обучающихся стратегического мышления при решении задач инновационного развития и проблем, возникающих в ходе текущей деятельности организации на современной производственно-технологической базе.

Задачи дисциплины:

- изучение основных понятий, категорий, раскрывающих суть инноваций, особенностей развития теории нововведений, закономерностей развития инновационных процессов, теории и практики международного, национального, регионального и внутрифирменного управления инновационными процессами, проблем восприимчивости организаций к внедрению нового;
- сформировать знания об основных методах и принципах решения задач современного менеджмента;
- изучение методов анализа, прогнозирования, оптимизации и экономического обоснования управленческого решения в рамках системы менеджмента

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	**УК-1**	**УК-1.1** Разрабатывает возможные управленческие решения задач в деятельности организации, осуществляет критическую оценку их преимуществ и выявляет возможные риски	Модели процесса принятия решений в современном менеджменте. Стил и принятия решений. Методы принятия решений при многих критериях. Основные направления выбора типов инноваций. Задачи менеджеров в управлении инновационными процессами на различных этапах развития и функционирования предприятия. Основные источники информации об инноваций.	Применять алгоритм формирования нового управленческого решения в деятельности организации Устанавливать приоритеты инновационного развития предприятий в зависимости от внутреннего состояния предприятий и влияния внешней среды.	Формирования множества альтернатив для принятия управленческих решений. Оценки критериев альтернативных вариантов решений. Оценивать экономическую эффективность инновации.	Контактная работа: Лекции Ситуационные практикумы Самостоятельная работа
		УК-1.2 Разрабатывает стратегию организации с использованием системного подхода	Основные понятия и определения системного анализа; Задачи системного анализа; Возможности применения системного анализа для разработки стратегии предприятия.	Строить иерархии целей и систем организации. Выявлять и оценивать тенденции технологического развития в наукоемких сферах на основе анализа, обобщения и систематизации передового опыта в сфере инноватики.	Расчета и моделирования различных вариантов стратегий. Разработки программы развития предприятий на базе инновационных проектов.	Контактная работа: Лекции Ситуационные практикумы Самостоятельная работа

3. Тематический план

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Тема 1. Инновационная составляющая и проблематика современного управления	4			4						30	Реферат /10 Отчет по ситуационному практикуму/20
Тема 2. Принятие решений в системе менеджмента	2		2							29	Отчет по ситуационному практикуму/20 Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 3. Современный инструментарий системного анализа в менеджменте	2		4	2						29	Отчет по практикуму по решению задач/ 30 Отчет по ситуационному практикуму/ 10
Всего:	**8**		**6**	**6**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Инновационная составляющая и проблематика современного управления.

Объективная необходимость нововведений и особой науки – инновационного менеджмента. Нововведения как объект инновационного управления. Основные направления выбора типов инноваций. Задачи менеджеров в управлении инновационными процессами на различных этапах развития и функционирования предприятия. Основные источники информации об инноваций. Эффективность инноваций. *Тенденции и разновидности развития науки, управление развитием производства.* Разработки программы развития предприятий на базе инновационных проектов. Формирование конкурентных преимуществ инновации. Прогнозирование и планирование инноваций. Финансирование инноваций.

Тема 2. Принятие решений в системе менеджмента

Основные понятия теории решений. Классификация управленческих решений. Требования предъявляемые к решениям. Субъект и объект управленческого решения. Модели процесса принятия решений в современном менеджменте. Стили принятия решений. Функции решения в теории и методологии организации процесса управления. Функции управления. Управление, как цикл решения проблемы или последовательных решений. Типология управленческих решений. Методы принятия решений при многих критериях. Процесс принятия управленческого решения. Формирование множества альтернатив для принятия управленческого решения. Общие требования к целям, их классификация. Подходы к формированию критериев оценки эффективности решений. Алгоритм разработки, принятия и реализации решений.

Тема 3. Современный инструментарий системного анализа в менеджменте

Основные понятия и определения системного анализа. Задачи системного анализа. Понятие модели системы. Способы моделирования систем. Анализ и синтез. Декомпозиция и агрегирование. Возможности применения системного анализа для разработки стратегии предприятия. Иерархия целей и систем организации. Оценивание показателей систем и определение их точности. Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины «Стратегический HR-менеджмент» используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, практикумы по решению задач а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или

реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач — выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

Методические указания для обучающихся по подготовке реферата

Подготовка рефератов направлена на развитие и закрепление у обучающихся навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Рефераты должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц текста, отпечатанного через 1,5 интервала на компьютере (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (источников и литературы) обучающийся включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В приложении (приложения) к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 1. Инновационная составляющая и проблематика современного управления.	Тенденции и разновидности развития науки, управление развитием производства. Формирование конкурентных преимуществ инновации	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка реферата	Реферат Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Принятие решений в системе менеджмента	Стили принятия решений. Функции решения в теории и методологии организации процесса управления. Функции управления	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка к практикуму по решению задач	Отчет по ситуационному практикуму Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Современный инструментарий системного анализа в менеджменте	Метод максимального правдоподобия. Оценка вероятностных показателей систем.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка к практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Бардасова, Э. В. Теория организации и организационное поведение : учебное пособие : [16+] / Э. В. Бардасова, Е. А. Сергеева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Казанский национальный исследовательский технологический университет. –

Казань : Казанский национальный исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2013. – 104 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=258721
2. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебно-методический комплекс / Л. И. Дорофеева. Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 406 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426938
3. Организационное поведение (курс лекций, практикум, тесты) : учебное пособие : [16+] / Э. А. Понуждаев, И. Б. Выпряжкина, Н. Ю. Марошина, Т. А. Бадикова. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 376 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696513
4. Управление персоналом организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры : [16+] / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, Е. В. Камнева [и др.] ; под ред. М. В. Полевой, В. М. Масловой, Е. В. Камневой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2021. – 330 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=690654

Дополнительная литература:

1. Акмаева, Р. И. Компенсационный менеджмент : управление вознаграждением работников : учебное пособие : [16+] / Р. И. Акмаева, Н. Ш. Епифанова. – Москва : Прометей, 2018. – 584 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=483180
2. Шапиро, С. А. Управление персоналом : курс лекций, практикум : учебно-методическое пособие : [16+] / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2015. – 289 с. : ил., схем., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272164

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Клуб менеджеров E-xekutive.	http://www.e-xecutive.ru/
2.	Всё о ТРИЗ.	http://www.trizland.ru/
3.	Информационный сайт «HR-Performance»	http://www.hr-performance.ru
4.	Сайт журнала «Управление персоналом»	http://www.top-personal.ru

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в

себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Наименование оценочного средства Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл Критерии оценивания компетенции
1	Ситуационный практикум 1, 2	15-20 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 10-14 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 5-9 – работа выполнена в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие определения, имеются ошибки в выводах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 1-4 – обучающийся подготовил работу несамостоятельно или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют. 0 - практикум не выполнен.

№ п/п	Наименование оценочного средства Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл Критерии оценивания компетенции
2	Ситуационный практикум 3	8-10 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 5-7 – работа выполнена в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 3-4 – работа выполнена в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие определения, имеются ошибки в выводах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 1-2 – обучающийся подготовил работу несамостоятельно или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют. 0 - практикум не выполнен.
3	Практикум по решению задач 1	8-10 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии. 4-7 – задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод. 0-3 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи.
4	Практикум по решению задач 2	20-30 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии. 10-19 – задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод. 0-9 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи.

№ п/п	Наименование оценочного средства Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл Критерии оценивания компетенции
5	Реферат	9-10 - реферат выполнен в срок, содержание соответствует требованиям, структура соблюдена 6-8 - реферат выполнен в срок, содержание соответствует требованиям, структура нарушена 0-5 - реферат выполнен в срок, содержание не соответствует требованиям, структура нарушена

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые ситуационные практикумы

Ситуационный практикум 1

Кейс-задача № 1.

Задание:

Предложите новшество для улучшения образовательного процесса в высшем учебном заведении. Это может быть компьютерная технология, порядок составления расписания занятий, организация практических занятий, создание базы данных и т.д. Обоснуйте целесообразность осуществления новшества. Обоснование приведите в таблице.

Основные положения новшества	Содержание	
Название новшества		
Цель, которая должна быть достигнута		
Краткое содержание предложения		
Потребитель (для кого предназначено)		
Суть новизны предложения		
Предполагаемый исполнитель		
Порядок реализации проекта		
Необходимые ресурсы		
Предполагаемая эффективность предложе-		
ния (качественная или количественная)		

Кейс-задача № 2.

Задание:

Канцелярская скрепка как простое устройство для соединения нескольких листов бумаги появилась еще в XIX в. В наше время для этих целей стали использоваться степлер, пружинный зажим, да и у самой скрепки появилось несколько вариантов (скрепка больших размеров;

скрепка, изготовленная из пластмассы). Широко распространены прозрачные пакеты — мультифоры, в которые можно поместить несколько листов бумаги, ничем не скрепляя.

Оцените преимущества и недостатки известных вам устройств для скрепления листов бумаги и заполните таблицу.

Оценка различных видов устройств для соединения листов бумаги.

Виды устройств	Преимущества	Недостатки
Обычная канцелярская скрепка		
Канцелярская скрепка большого размера		
Канцелярская скрепка, изготовленная из пластмассы		
Степлер		
Пружинный зажим		
Мультифора		

На основании анализа сделайте прогноз: есть ли основания для близкого завершения жизненного цикла канцелярской скрепки?

Кейс-задача № 3.

Задание:

Разработайте систему статистических показателей, характеризующих инновационную деятельность организации.

Кейс-задача № 4.

Задание:

Разработайте систему функций управления инновационной деятельностью предприятия.

Кейс-задача № 5.

Задание:

Разработайте систему функций управления инновационной деятельностью предприятия.

Кейс-задача № 6.

Задание:
Выделите характерные особенности венчурного финансирования.

Кейс-задача № 7.
Задание:
Определите факторы, которые формируют рынок нововведений.

Ситуационный практикум 2.

Кейс-задача № 1.
Вам нужно принять решение: открывать в городе гостиницу или не открывать. Укажите ваши действия по выбору цели и сбору информации.

Кейс-задача № 2
Исходя из задания, изложенного в ситуации 1, и собранной информации осуществляется подготовительный анализ альтернатив для принятия решения.

Кейс-задача № 3
Предположим, что в процессе подготовительного этапа принятия решения вы пришли к следующему предварительному выводу: лучшей альтернативой является открытие фешенебельной гостиницы, рассчитанной на 30 номеров люкс. Раскройте процесс окончательного принятия решения.

Кейс-задача № 4
Допустим, что вами уже принято окончательное решение о строительстве фешенебельной гостиницы на 30 номеров люкс. Определите ваши действия по реализации решения.

Ситуационный практикум 3.
Задание 1. Рассмотрите примеры базовых моделей систем. Структурно-функциональные модели представлены на рисунках 1,2. В чем сходства между этими моделями, различия?

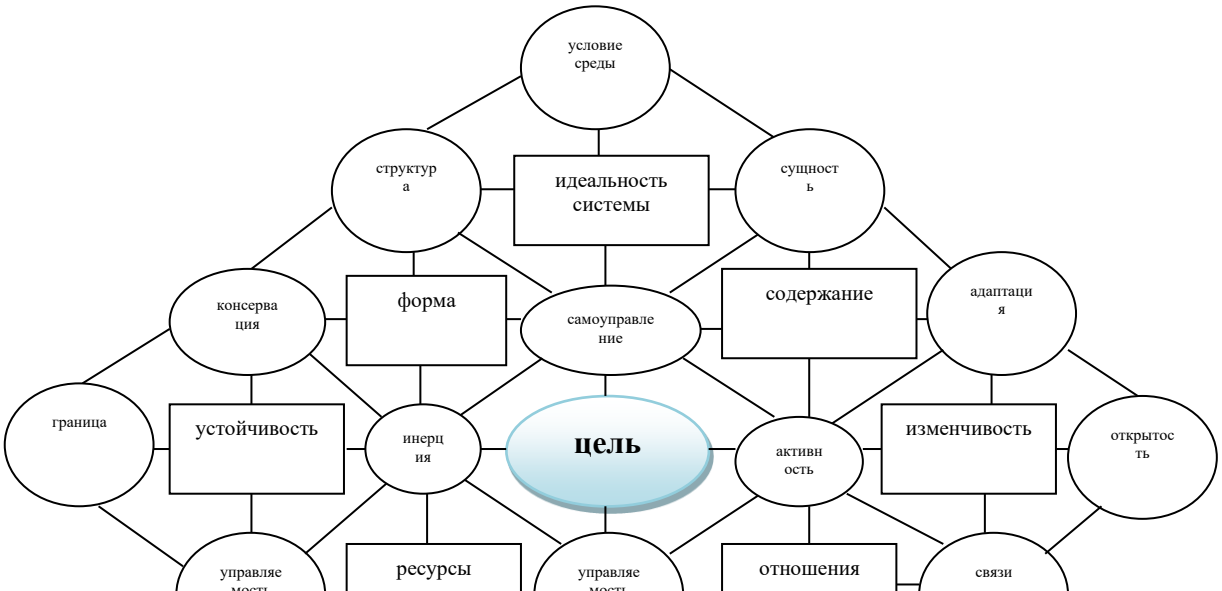


Рисунок 1 − Общее представление о структурно–функциональной модели

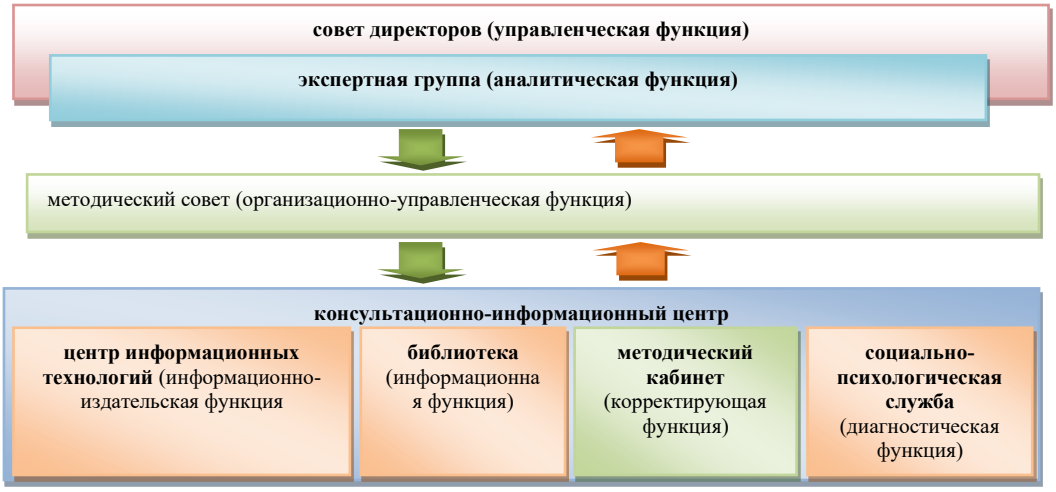


Рисунок 2 − Структурно-функциональная модель совета директоров

Задание 2. Модель управления персоналом представлена на рисунке 3.

Как вы думаете, какие компоненты модели являются самыми главными?

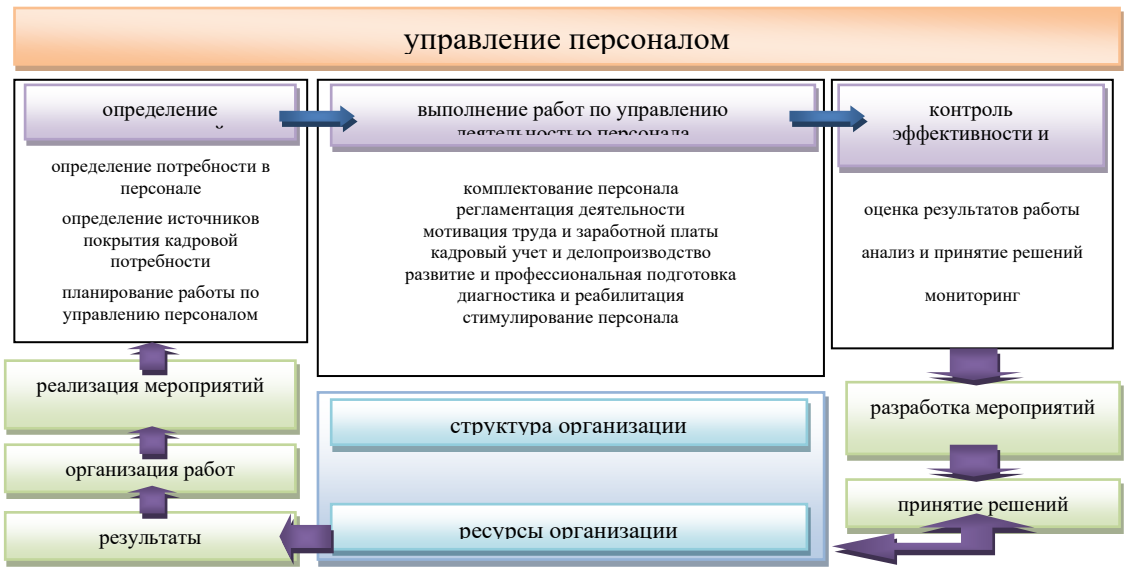


Рисунок 3 − Модель управления персоналом

Задание 4. Коммуникационная модель (или модель взаимодействия систем) представлена на рисунке 4. Объясните свою точку зрения, какие барьеры могут возникать в процессе коммуникации между мужчинами и женщинами? Что такое коммуникация?

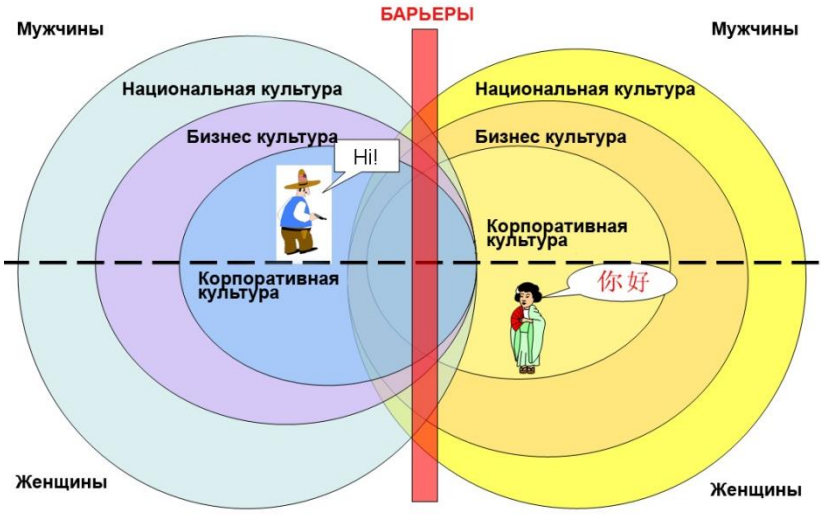


Рисунок 4 – Коммуникационная модель

Модель распределенной системы представлена на рисунке 5. Почему система называется распределенной?

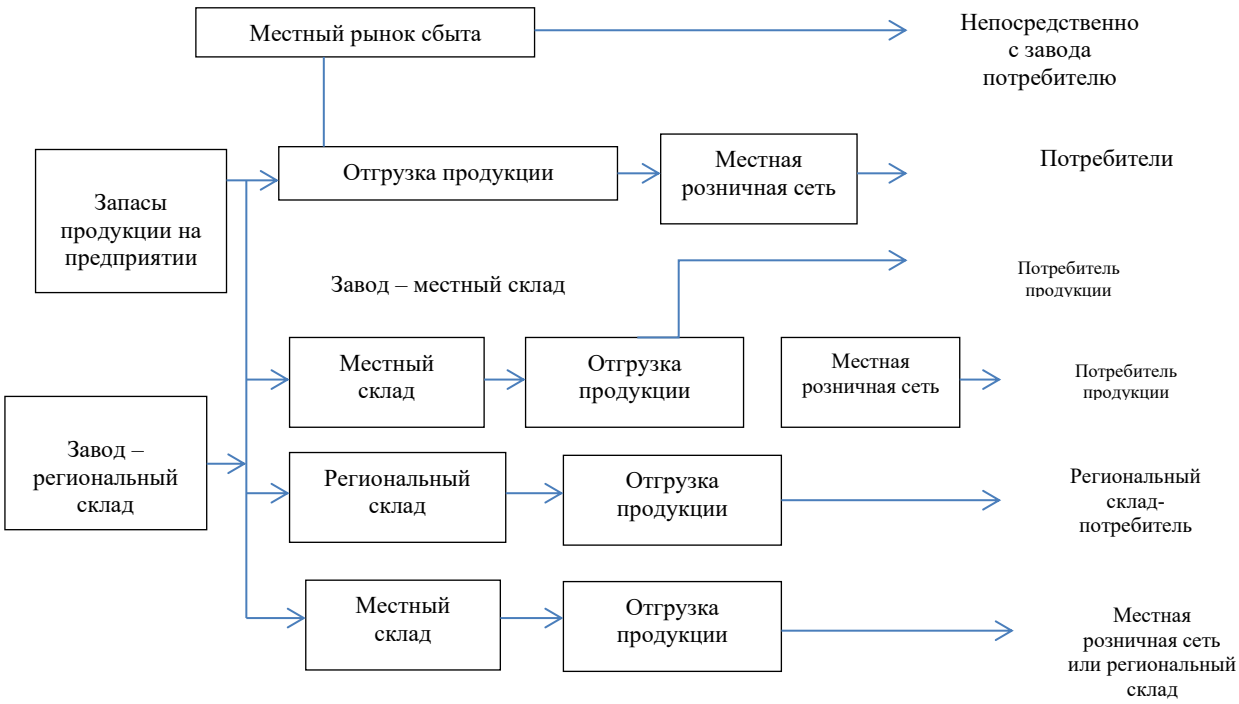


Рисунок 5 – Модель распределенной системы

Практикум по решению задач1.

Задание 1

Молодой российский бизнесмен предполагает построить ночную дискотеку неподалеку от университета. По одному из допустимых проектов предприниматель может в дневное время открыть в здании дискотеки столовую для студентов. Другой вариант не связан с дневным обслуживанием клиентов. Представленные бизнес-планы показывают, что план, связанный со столовой, может принести доход в 250 тыс. рублей. Без открытия столовой бизнесмен может заработать 175 тыс. рублей Потери в случае открытия дискотеки со столовой составят 55 тыс. рублей, а без столовой - 20 тыс. рублей Определите наиболее эффективную альтернативу на основе средней стоимостной ценности в качестве критерия. Вероятность наступления благоприятного состояния равен 0,5; неблагоприятного – 0,5.

Задание 2

Фирма, производящая вычислительную технику, провела анализ рынка нового высокопроизводительного персонального компьютера. Если будет выпущена крупная партия компьютеров, то при благоприятном рынке прибыль составит 250 тыс. рублей, а при неблагоприятных условиях фирма понесет убытки в 185 тыс. рублей Небольшая партия техники в случае ее успешной реализации принесет фирме 50 тыс. рублей прибыли и 10 тыс. рублей убытков - при неблагоприятных условиях. Возможность благоприятного и неблагоприятного исходов фирма оценивает одинаково. Используйте дерево решений, для того чтобы помочь фирме выбрать правильную технико-экономическую стратегию. Какова ожидаемая денежная оценка наилучшего решения?

Вариант 3

В консалтинговую фирму «ВИЕРИ» обратился клиент с просьбой рассмотреть варианты инвестирования. В результате маркетингового исследования были предложены 3 варианта (A, B, C) (табл.1).

Размер выигрыша, который инвестор может получить, зависит от благоприятного или неблагоприятного состояния рынка:

Таблица 1

Номер варианта	Проект	Выигрыш, при состоянии экономической среды	
		благоприятном	неблагоприятном
1	A	200 000 руб.	100 000 руб.
2	B	300 000 руб.	100 000 руб.
3	C	270 000 руб.	80 000 руб.

Вероятность благоприятного исхода проекта А = 0,6; проекта В = 0,4; проекта С = 0,5.

Используйте дерево решений, для того чтобы помочь инвестору выбрать правильный проект. Какова ожидаемая денежная оценка наилучшего решения?

Задание 4

Компания "Буренка" изучает возможность производства и сбыта навесов для хранения кормов. Этот проект может основываться на большой или малой производственной базе. Рынок для реализации продукта - навесов - может быть благоприятным или неблагоприятным. Василий Бычков - менеджер компании, естественно, учитывает возможность и вообще не производить эти навесы. При благоприятной рыночной ситуации большое производство позволило бы Бычкову получить чистую прибыль 200 млн. рублей. Если рынок окажется неблагоприятным, то при большом производстве он понесет убытки в размере 180 млн. рублей. Малое производство дает 100 млн. рублей прибыли при благоприятной рыночной ситуации и 20 млн. рублей убытков при неблагоприятной. Возможность благоприятного и неблагоприятного исходов оценивается одинаково.

Используйте дерево решений, для того чтобы помочь Бычкову выбрать правильный проект. Какова ожидаемая денежная оценка наилучшего решения?

Задание 5

Компания "Молодой сыр" - небольшой производитель различных продуктов из сыра. Один из продуктов - сырная паста - продается в розницу. Вадим Ароматов, менеджер компании, должен решить, сколько ящиков сырной пасты следует производить в течение месяца. Вероятности того, что спрос на сырную пасту в течение месяца будет 6, 7, 8 ящиков равны соответственно 0,2, 0,3, 0,5. Затраты на производство одного ящика 45 тыс. рублей Ароматов продает каждый ящик по цене 95 тыс. рублей. Если ящик с сырной пастой не продается в течение месяца, то она портится и компания не получает дохода.

Сколько ящиков следует производить в течение месяца?

Какова ожидаемая стоимостная ценность этого решения?

Задание 6

Павел Спицын провел анализ, связанный с открытием магазина велосипедов. Если он откроет большой магазин, то при благоприятном рынке получит 60 млн. рублей, при неблагоприятном же рынке понесет убытки 40 млн. рублей. Маленький магазин принесет ему 30 млн. рублей прибыли при благоприятном рынке и 10 млн. рублей убытков при неблагоприятном. Возможность благоприятного и неблагоприятного

рынков он оценивает одинаково. Используйте дерево решений для того, чтобы помочь Павлу принять решение.

Следует ли открыть большой магазин? Какова ожидаемая стоимостная ценность наилучшего решения?

Задание 7

Леониду Хлоркину, главному инженеру компании "Белый каучук", надо решить, монтировать новую производственную линию, использующую новейшую технологию или модернизировать старую. Монтировка новой линии обойдется предприятию в 20 млн. рублей. Если новая линия будет безотказно работать, компания получит прибыль 200 млн. рублей Если же она откажет, то компания может потерять 150 млн. рублей. По оценкам Хлоркина, существует 60% шансов, что новая производственная линия откажет.

Модернизация старой линии обойдется в 10 млн. рублей. После модернизации старая линия может принести прибыль в 100 млн. рублей, если не произойдет отказа, при отказе убыток составит 60 млн. рублей. Вероятность безотказной работы модернизированной линии оценивается как 45%.

Следует ли монтировать новую производственную линию или модернизировать старую?

Какова ожидаемая стоимостная ценность наилучшего решения?

Практикум по решению задач 2.

Выберите тему исследования по своему индивидуальному варианту.

Соберите описательный материал по данной теме и приведите словесное описание исследуемых вариантов вашего объекта исследования.

Произвести описание, оценку и выбор наилучшего объекта (услуги) из шести вариантов по шести критериям, согласно вашему варианту, используя метод анализа иерархий. Варианты представлены в табл. 2.

Таблица 2.

Вариант	Тема исследования
Вариант 1	Выбор бытовой техники: стиральная машина.
Вариант 2	Выбор средств оргтехники: копировальный аппарат
Вариант 3	Выбор косметических средств
Вариант 4	Выбор мебели
Вариант 5	Выбор бытовой техники: видеокамера
Вариант 6	Выбор парфюмерии
Вариант 7	Выбор бытовой техники: цифровой фотоаппарат
Вариант 8	Выбор ювелирного изделия.
Вариант 9	Выбор средств оргтехники: телефон

Вариант 10	Выбор домашнего животного
Вариант 11	Выбор квартиры
Вариант 12	Выбор бытовой техники: микроволновая печь.
Вариант 13	Выбор автомобиля.
Вариант 14	Выбор изделия легкой промышленности
Вариант 15	Выбор средств оргтехники: сканер

Темы рефератов.

Особенности развития научно-технического комплекса в рамках наступающей третьей научно-технической революции.

2. Революция в предметах труда.

3. Этапы и формы автоматизации производства.

4. Электронизация и информатизация производства.

5. Сущность, задачи и функции управления развитием.

6. Нормативно-правовая база инновационного процесса.

7. Сущность инновационного процесса.

8. Фазы и основные этапы жизненного цикла инновационного процесса для продукта, организации, собственно инновационного процесса.

9. Исходный методологический прием анализа «инновационных систем».

10. Иерархия факторов в системе прикладных исследований.

11. Программно-целевое планирование инноваций.

12. Понятие и основные элементы инновационного проекта. Состав и содержание ТЭО инновационного проекта.

13. Формирование конкурентных преимуществ.

14. Особенности процесса управления созданием и удержанием конкурентных преимуществ.

15. Стратегия инновационного развития.

16. Методы анализа процессом создания конкурентных преимуществ.

17. Задачи и виды прогнозирования развития нововведений.

18. Организация перспективного планирования нововведений.

19. Факторы, формирующие рынок нововведений.

20. Организация инновационной деятельности при высоком уровне изъятия первичных доходов государством.

21. Организация инновационной деятельности при высоком уровне развития рыночной инфраструктуры.

22. Организация инновационной деятельности при высокой степени интеграции науки и производства.

23. Организация инновационной деятельности при высоком уровне конкурентоспособности технологий на мировых рынках.

24. Организация инновационной деятельности при высоком уровне экономического развития страны и др.

25. Схемы финансирование и кредитование нововведений.

26. Модели рынка нововведений и научно-технической продукции при развитии государственного сектора рынка нововведений.

27. Матричные модели рынка нововведений и научно-технической продукции.

28. Модели рынка нововведений и научно-технической продукции, формирующиеся в результате взаимодействия факторов изъятия первичных доходов в централизованные бюджеты.

29. Эффективность инновационного процесса и его конкурентоспособность.

30. Структурная схема организации и функционирования внутрихозяйственного механизма управления предприятий промышленности и сферы услуг (на примере туризма).

31. Специфика инноваций в организационный, экономический, социально-психологический механизмы управления предприятиями.

32. Инновации, связанные с внешними условиями хозяйствования, и ориентированные на результаты деятельности.

33. Основные принципы оценки инновационных проектов.

34. Финансовое обоснование инновационного проекта. Общие положения анализа проектов.

35. Метод расчета чистого приведенного эффекта.

36. Метод расчета индекса рентабельности инвестиции.

37. Метод определения срока окупаемости инвестиций.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Дайте определение понятию инновация.
2. Дайте классификацию инноваций
3. Дайте определение понятию жизненный цикл инновационного процесса.
4. Дайте определение понятию стратегия инновационного развития.
5. Дайте определение понятию инновационный проект.
6. Дайте определение понятию исследовательский проект.
7. Дайте определение понятию «коммерциализация нововведений».
8. Дайте критерии оценки инновационных проектов.
9. Дайте определение фундаментальные исследования.
10. Дайте определение прикладные исследования.
11. Назовите основные виды конкурентных преимуществ.
12. Содержание технико-экономических разработок.
13. Механизм первичных (пионерных) освоений нововведений.
14. Условия распространения нововведений.
15. Эффективное использование и устаревание нововведения.
16. Научно-производственный цикл.
17. Экономическое, экологическое и социальное устаревание нововведений.
18. Оценка использования времени в процессе «исследование – производство».
19. Оценка рациональности структуры научно-производственного цикла.
20. Понятия «инновационно-технологическая деятельность» и «инновационно-технологические центры.
21. Элементы системы СИМ и ее основные задачи.
22. Структура органов научно-технической информации в Российской Федерации.

23. Система статистических показателей, характеризующих инновационную деятельность.

24. Основные методы реализации инновационной политики государством.

25. Система функций управления инновационной деятельностью.

Задания второго типа

1. Опишите роль управленческих решений в процессах управления.

2. Опишите формы подготовки (принятия) и реализации управленческого решения

3. Опишите алгоритм принятия управленческого решения.

4. Назовите и дайте характеристику этапам принятия и реализации управленческого решения.

5. Опишите основную модель принятия управленческих решений и ее составные элементы.

6. Опишите состояние внешней среды и ее влияние на принятие управленческого решения.

7. Опишите значение целевой функции в принятии решений.

8. Опишите роль моделирования в процессах принятия управленческих решений.

9. Опишите модели принятия управленческих решений: нормативная (классическая), административная (дескриптивная), политическая, их характеристики и значение.

10. Организация выполнения управленческих решений.

11. Опишите методы диагностики проблем.

12. Опишите методы генерирования альтернатив.

13. Сущность методов активизации мышления.

14. Сущность методов соединения альтернатив.

15. Опишите методы оценки и выбора альтернатив и методы экспертных оценок.

16. Сущность критериальных методов оценки и выбора альтернатив.

17. Опишите методы реализации управленческих решений.

18. Опишите индивидуальные методы принятия управленческих решений.

19. Опишите коллективные методы принятия управленческих решений.

20. Опишите эвристические методы принятия управленческих решений.

21. Опишите методы экспертного ранжирования.

22. Как осуществляется принятие решений в условиях определенности?

23. Опишите методы расчета экономической эффективности подготовки и принятия управленческого решения.

24. Опишите особенности систем интеллектуальной, аналитической

и информационной поддержки процесса принятия управленческих решений.

25. Организация ситуационных центров

Задания третьего типа

Задание 1.

Молодой российский бизнесмен предполагает построить ночную дискотеку неподалеку от университета. По одному из допустимых проектов предприниматель может в дневное время открыть в здании дискотеки столовую для студентов. Другой вариант не связан с дневным обслуживанием клиентов. Представленные бизнес-планы показывают, что план, связанный со столовой, может принести доход в 250 тыс. руб. Без открытия столовой бизнесмен может заработать 175 тыс. руб. Потери в случае открытия дискотеки со столовой составят 55 тыс. руб., а без столовой - 20 тыс. руб. Определите наиболее эффективную альтернативу на основе средней стоимостной ценности в качестве критерия.

Пусть, перед тем как принимать решение бизнесмен должен определить, заказывать ли дополнительное исследование состояния рынка или нет, причем предоставляемая услуга обойдется в 2 000 рублей. Относительно фирмы, которой можно заказать прогноз, известно, что она способна уточнить значения вероятностей благоприятного или неблагоприятного исхода. Возможности фирмы в виде условных вероятностей благоприятности и неблагоприятности рынка сбыта представлены в табл.:

Таблица

Прогноз фирмы	Фактически	
	благоприятный	неблагоприятный
Благоприятный	0,80	0,20
Неблагоприятный	0,30	0,70

Предположим, что фирма, которой заказали прогноз состояния рынка, утверждает:

- ситуация будет благоприятной с вероятностью 0,48;
- ситуация будет неблагоприятной с вероятностью 0,52.

Задание 2.

Директор лицея, обучение в котором осуществляется на платной основе, решает, следует ли расширять здание лицея на 250 мест, на 50 мест или не проводить строительных работ вообще. Если население небольшого города, в котором организован платный лицей, будет расти, то большая реконструкция могла бы принести прибыль 250 тыс. руб. в год, незначительное расширение учебных помещений могло бы приносить 90 тыс. руб. прибыли. Если население города увеличиваться не будет, то

крупное расширение обойдется лицею в 120 тыс. руб. убытка, а малое - 45 тыс. руб.

Государственная статистическая служба предоставила информацию об изменении численности населения: вероятность роста численности населения составляет 0,7; вероятность того, что численность населения останется неизменной или будет уменьшаться, равна 0,3. Определите наилучшее решение. Чему равно значение ОДО для наилучшей альтернативы?

Задание 3

При крупном автомобильном магазине планируется открыть мастерскую по предпродажному обслуживанию и гарантийному ремонту автомобилей. Консультационная фирма готова предоставить дополнительную информацию о том, будет ли рынок благоприятным или нет. Эти сведения обойдутся магазину в 13 000 рублей. Администрация магазина считает, что эта информация гарантирует благоприятный рынок с вероятностью 0,5. Если рынок будет благоприятным, то большая мастерская принесет прибыль в 60 тыс. руб. а маленькая - 30 тыс. руб. При неблагоприятном рынке магазин потеряет 65 тыс. руб., если будет открыта большая мастерская, и 30 тыс. руб. - если откроется маленькая. Не имея дополнительной информации, директор оценивает вероятность благоприятного рынка 0,6. Положительный результат обследования гарантирует благоприятный рынок с вероятностью 0,8. При отрицательном результате рынок может оказаться благоприятным с вероятностью 0,3. Постройте дерево решений и определите:

Следует ли заказать консультационной фирме дополнительную информацию, уточняющую конъюнктуру рынка?

Какую мастерскую следует открыть при магазине: большую или маленькую?

Какова ожидаемая денежная оценка наилучшего решения?

Задание 4

Фирма, производящая вычислительную технику, провела анализ рынка нового высокопроизводительного персонального компьютера. Если будет выпущена крупная партия компьютеров, то при благоприятном рынке прибыль составит 250 тыс. руб., а при неблагоприятных условиях фирма понесет убытки в 185 тыс. руб. Небольшая партия техники в случае ее успешной реализации принесет фирме 50 тыс. руб. прибыли и 10 тыс. руб. убытков - при неблагоприятных условиях. Возможность благоприятного и неблагоприятного исходов фирма оценивает одинаково. Исследование рынка, которое провел эксперт, обошлось фирме в 15 тыс. руб. Эксперт считает, что с вероятностью 0,6 рынок окажется благоприятным. В то же время при положительном заключении благоприятные условия ожидаются лишь с вероятностью 0,8. При отрицательном заключении с вероятностью 0,15 рынок также может оказаться благоприятным. Используйте дерево

решений, для того чтобы помочь фирме выбрать правильную технико-экономическую стратегию. Ответьте на следующие вопросы:

Следует ли заказывать эксперту дополнительное обследование рынка?

Какова ожидаемая денежная оценка наилучшего решения?

Задание 5

Администрации театра нужно решить, сколько заказать программок для представлений. Стоимость заказа 200 ф. ст. плюс 30 пенсов за штуку. Программки продаются по 60 пенсов за штуку, и к тому же доход от рекламы составит дополнительные 300 ф. ст. Из прошлого опыта известна посещаемость театра (табл.).

Таблица

Посещаемость	4000	4500	5000	5500	6000
Ее вероятность	0,1	0,3	0,3	0,2	0,1

Ожидается, что 40% зрителей купят программки.

1. Используя критерии Вальда, Сэвиджа и Гурвица, определите, сколько программок должна заказать администрация театра.

2. Допустим, что рекламодатели увеличат сумму с 300 до 400 ф. ст. число посетителей будет больше 5250, к тому же спрос на программки будет полностью удовлетворен. Как это повлияет на рекомендации в п.1?

Задание 6

При выборе стратегии Aj по каждому возможному состоянию природы Si соответствует один результат Vij. Элементы Vij являющиеся мерой потерь при принятии решения, приведены в таблице:

Таблица

Стратегии	Состояние природы			
	S1	S2	S3	S4
A1	20	12	15	15
A2	14	23	12	26
A3	25	21	24	30

Выберите оптимальное решение в соответствии с критериями Вальда, Сэвиджа, Гурвица (при коэффициенте пессимизма равном 0,6).

Задание 7

Пекарня печет хлеб на продажу магазинам. Себестоимость одной булки составляет 30 пенсов, ее продают за 40 пенсов. В табл. приведены данные о спросе за последние 50 дней:

Таблица

Спрос в день, тыс. шт.	10	12	14	16	18
Число дней	5	10	15	15	5

Если булка испечена, но не продана, то убытки составят 20 пенсов за штуку. Используя критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица (при коэффициентах: 0,4- вероятность максимальной покупки, 0,6 – вероятность минимальной покупки), определите, сколько булок нужно выпекать в день.

Задание 8

Компания выбирает, какой вид продукции целесообразно производить. Имеются четыре вида продукции Aj. Определена прибыль от производства каждого вида продукции в зависимости от состояний экономической среды Bi. Значения прибыли для различных видов продукции и состояний природы приведены в табл.

Таблица

Вид продукции	Состояние экономической среды		
	B1	B2	B3
A1	40	52	45
A2	58	45	89
A3	45	36	65
A4	36	89	45

Требуется выбрать лучший проект легкового автомобиля для производства, используя критерии Вальда, Сэвиджа, Гурвица при коэффициенте пессимизма 0,4. Сравнить решения и сделать выводы.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Теория организации и организационное поведение»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 10

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 12

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Теория организации и организационное поведение» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Теория организации как наука представляет собой область научного знания об общих закономерностях образования, устройства, функционирования и развития организаций как сложных, целенаправленно созданных и функционирующих динамических систем.

Дисциплина предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений о теории и инструментах управления организационным развитием, системе организационного поведения и организационной диагностики.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — формирование у обучающихся системного представления о принципах построения, функционирования и развития организационных систем с учетом аспектов организационного поведения.

Задачи дисциплины:

- формирование представления о современной парадигме теории организации;
- изучение основных проблем и задач управления организационным поведением и организационной культурой;
- освоение основ организационной диагностики и организационного проектирования;
- изучение принципов исследования и осуществления организационных изменений.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3	ОПК-3.1. Осуществляет систематизацию и изложение основных положений современной парадигмы теории организации, востребованных в теории и практике менеджмента	современное состояние теории организации; ключевые тезисы теорий: систем, ситуационного детерминизма и стратегический выбора, ресурсной зависимости и межорганизационных отношений, неоинституциональной, организационной экологии и естественного отбора.	обосновывать применение методов научного исследования организаций в интересах совершенствования практики менеджмента.	систематизации и изложения основных положений современной парадигмы теории организации, востребованных в теории и практике менеджмента.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ОПК-3.2. Осуществляет диагностику и проектирование структурных и культурных факторов внутренней среды организации в целях совершенствования практики менеджмента	основы теории организационного поведения и организационной культуры; модели и методы исследования организационной культуры (К. Камерона, Р. Куинна; Г. Хофстеде); понятие, виды и методы организационной диагностики; методику диагностики и проектирования организационной конфигурации предприятия; методику углубленной диагностика структурных и культурных факторов	строить координационный профиль и оценивать тип организационной конфигурации предприятия.	диагностики и проектирования (на продвинутом уровне) структурных и культурных факторов внутренней среды организации в целях совершенствования практики менеджмента.	

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
			организации.			
		ОПК-3.3. Анализирует и моделирует процессы организационного развития и организационных изменений в целях совершенствования практики менеджмента	теоретические основы организационного развития и организационных изменений; основы моделирования организационного развития и организационных изменений; принципы и направления осуществления организационных изменений.	моделировать процессы организационного развития и организационных изменений в целях совершенствования практики менеджмента.	анализа процессов организационного развития и организационных изменений на основе изучения практики современных предприятий.	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Современная парадигма теории организации	2		2							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 2. Организационное поведение и организационная культура	2		2							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 3. Основы организационной диагностики и организационного проектирования	2		4							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 4. Организационное развитие и организационные изменения	2		4							13	Отчет по практикуму/ 25
Всего:	**8**		**12**							**52**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема. 1. Современная парадигма теории организации

Современное состояние теории организации как науки. Основные методы научного исследования организаций. Современные концепции теории организации. Теория систем. Ситуационный детерминизм и стратегический выбор. Ресурсная зависимость и межорганизационные отношения. Неоинституциональная теория. Организационная экология и естественный отбор.

Тема 2. Организационное поведение и организационная культура

Основы теории организационного поведения. Основы теории организационной культуры. Элементы и функции организационной культуры. Проблема управляемости организационной культуры. Модели организационной культуры. Методы исследования организационной культуры. Модель организационной культуры К. Камерона и Р. Куинна. Модели национальных культур и организационной культуры Г. Хофстеде.

Тема 3. Основы организационной диагностики и организационного проектирования

Понятие, виды и методы организационной диагностики. Координационный профиль. Организационная конфигурация. Методика диагностики координационного профиля и организационной конфигурации. Методика углубленной диагностики организационной культуры. Диагностика соотношения структурных и культурных факторов организации.

Тема 4. Организационное развитие и организационные изменения

Концептуальные основы организационного развития и организационных изменений. Основы моделирования организационного развития и организационных изменений. Принципы и направления осуществления организационных изменений.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практикумы по решению задач, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач — выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Современная парадигма теории организации	Значение теории организации как науки. Неоинституциональная теория, организационная экология и естественный отбор	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 2. Организационное поведение и организационная культура	Проблема управляемости организационной культуры. Модели организационной культуры Г. Хофстеде.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму
Тема 3. Основы организационной диагностики и организационного проектирования	Понятие и виды организационной диагностики. Соотношение структурных и культурных аспектов организационной конфигурации.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму
Тема 4. Организационное развитие и организационные изменения	Основы моделирования процессов организационного развития и организационных изменений.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Михненко, П. А. Теория организации и организационное поведение : учебник : [16+] / П. А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 192 с. : табл., граф., ил. – (Университетская серия). – URL:https://www.iprbookshop.ru/101340.html

Дополнительная литература:

1. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-3445-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/142246.html
2.Набоков, В. И. Организационная культура : учебник для вузов / В. И. Набоков. — 2-е изд. — Москва : Дашков и К, 2024. — 202 с. — ISBN 978-5-394-05850-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/136494.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	Сайт «Корпоративный менеджмент».	https://www.cfin.ru/
2	Журнал «Экономические стратегии».	http://www.inesnet.ru/es_magazine/
3	Методологические основы организационного поведения	https://research-journal.org/archive/1-32-2015-january/metodologicheskie-osnovy-organizacionnogo-povedeniya?ysclid=ms39imsw3e872680090

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Практикум по решению задач	Отчет по пратикуму 25-23 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 22-13 – задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 12-0 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые практикумы по решению задач</u>

Практикум по решению задач № 1. Описание организации в контексте пяти концепций, составляющих современную парадигму теории организации.

Цель: сформировать у студентов умение анализировать состояние, принципы работы и перспективы развития организации на основе тезисов пяти концепций, составляющих современную парадигму теории организации.

Задание:

1. Выберите в качестве примера современную российскую фирму в соответствии с профилем обучения.

2. Приведите краткое, но достаточное для решения последующих задач описание ее предназначения, организационно-правовой формы, целей и задач, текущего экономического состояния, особенностей деятельности.

3. Проанализируйте организацию, используя основные тезисы и выводы пяти концепций, составляющих современную парадигму теории организации:

- теории систем;
- концепции ситуационного детерминизма и стратегического выбора;
- концепции ресурсной зависимости и межорганизационных отношений;
- неоинституциональной теории;
- теории организационной экологии и естественного отбора.

4. Сделайте общие выводы.

Практикум по решению задач № 2. Диагностика профиля организационной культуры предприятия.

Цель: сформировать у студентов умение анализировать и обосновывать направления изменения организационной культуры и, основываясь на собственном мнении, формулировать обоснованные предложения и выводы при решении задач профессиональной деятельности.

Задание:

1. Выберите в качестве примера современную российскую фирму в соответствии с профилем обучения.

2. Приведите краткое, но достаточное для решения последующих задач описание ее предназначения, организационно-правовой формы, целей и задач, текущего экономического состояния, особенностей деятельности.

3. Осуществите диагностику организационной культуры предприятия, используя опросник OCAI К. Камерона и Р.Куинна. Постройте профиль организационной культуры предприятия по результатам выполненной диагностики в виде лепестковой диаграммы.

4. Оцените характер влияния организационной культуры предприятия на его деятельность. Выделите (предположите) основные проблемы существующей организационной культуры.

5. Сделайте авторское предложение по изменению элементов культуры

предприятия. Обоснуйте ваше видение предпочтительного профиля организационной культуры предприятия.

6. Сделайте общие выводы.

Практикум по решению задач № 3. Диагностика организационной конфигурации и внутренней среды организации.

Цель: сформировать у обучающихся умение осуществлять углубленный анализ внутренней среды организации в интересах ее стратегического развития, обосновывать собственное мнение, формулировать обоснованные предложения и выводы при решении задач профессиональной деятельности.

Задание:

1. Выберите в качестве примера современную российскую фирму в соответствии с профилем обучения.

2. Приведите краткое, но достаточное для решения последующих задач описание ее предназначения, организационно-правовой формы, целей стратегического развития, текущего экономического состояния, особенностей деятельности.

3. Проведите анализ внутренней среды организации по одной из известных вам методик. Сделайте авторские выводы о качестве элементов внутренней среды и характере их взаимовлияния.

4. Постройте координационный профиль, обеспечивающий максимальную эффективность управления предприятием в целях его стратегического развития. Опишите степень его однородности (гомогенности).

5. Объясните, какому типу организационной конфигурации соответствует построенный координационный профиль.

6. Определите тип организационной культуры предприятия по одной из известных вам методик.

7. Сделайте выводы о соответствии элементов внутренней среды предприятия целям его стратегического развития, основываясь на проведенном в п. 4-7 анализе. Сформулируйте и обоснуйте авторские предложения по совершенствованию внутренней среды организации, способствующие стратегическому развитию.

Практикум по решению задач № 4. Организационное развитие и организационные изменения.

Цель: Анализировать цели осуществления организационных изменений, основываясь на собственном мнении формулировать обоснованные модели и направления осуществления организационных изменений.

Задание:

1. Сформулируйте условный пример российского предприятия или организации, описав: вид экономической деятельности, организационно-правовую форму, размер предприятия (численность сотрудников), территориальное размещение. При необходимости, приведите

дополнительную информацию.

2. Сформулируйте стратегическую цель развития предприятия.

3. В соответствии с динамической моделью процесса организационных изменений опишите контуры и процессы управления организационным развитием и организационными изменениями на предприятии.

4. Обоснуйте основные положения программы организационного развития и изменений в соответствии с поставленной стратегической целью.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Теория организации и организационное поведение» проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Прикладное значение теории организации как научной дисциплины в современных условиях.

2. Ситуационный детерминизм и стратегический выбор.

3. Ресурсная зависимость и межорганизационные отношения.

4. Неоинституциональная теория.

5. Организационная экология и естественный отбор.

6. Методы научного исследования организаций: основные инструменты и прикладное значение.

7. Понятия организационного поведения и организационной культуры.

8. Элементы и функции организационной культуры предприятия.

9. Прикладное значение модели организационных культур К. Камерона и Р. Куинна.

10. Прикладное значение модели организационных культур Ч. Хэнди.

11. Прикладное значение модели организационных культур Г. Хофстеде.

12. Проблема анализа и управляемости организационной культуры, как задача управления предприятием.

13. Взаимосвязь программы развития организации с ее организационной культурой.

14. Понятие и практические методы организационной диагностики.

15. Основы организационного проектирования.

16. Концепция организационных конфигураций Г. Минцберга.

17. Основные организационные конфигурации, их элементы и свойства.

18. Соотношение структурных и культурных аспектов организационной конфигурации: анализ и прикладное значение.

19. Концептуальные основы организационных изменений.

20. Анализ современного состояния теории организационного развития и организационных изменений.

21. Основы моделирования процессов организационного развития и организационных изменений.

22. Исследование процесса организационных изменений в компании для ее развития.

23. Модель жизненного цикла организации Л. Грейнера.

24. Модель жизненного цикла организации И. Адизеса.

25. Принципы осуществления организационных изменений в компании.

Задания второго типа

1. Перечислите основные методы исследования организаций, указав для каждого из них: цели исследования, характер (алгоритм) исследования, необходимые ресурсы.

2. Перечислите основные методы исследования организаций, указав для каждого из них: цели исследования, степень достоверности ожидаемых результатов и выводов, риски для организации.

3. Перечислите основные элементы организационной культуры предприятия и сопоставьте их с функциями культуры.

4. Сформулируйте два-три примера реализации требуемых функций посредством управленческого воздействия на те или иные элементы организационной культуры.

5. Сравните между собой модели организационных культур К. Камерона и Р. Куинна и Ч. Хэнди.

6. Сравните между собой модели организационных культур К. Камерона и Р. Куинна и Г. Хофстеде.

7. Сравните между собой модели организационных культур Ч. Хэнди и Г. Хофстеде.

8. Обоснуйте необходимость использования комбинаций моделей в комплексном исследовании организационной культуры предприятия для повышения ее эффективности (по критериям: сила, единство и соответствие стратегическим целям).

9. Приведите пример предприятия, сформулируйте цель его развития. Обоснуйте основные параметры программы управления организационной культурой для решения задачи развития предприятия.

10. Обоснуйте необходимые направления и методы организационной диагностики для выявления существующей организационной конфигурации (по Г. Минцбергу).

11. Приведите пример предприятия, сформулируйте миссию и цель его развития. Обоснуйте возможные варианты соотношения структурных и культурных аспектов ее организационной конфигурации.

12. Приведите пример предприятия, сформулируйте миссию и цель его развития. Обоснуйте необходимые направления и методы исследования процесса организационных изменений в компании для ее развития.

13. Приведите пример предприятия, сформулируйте миссию и цель его развития. Сформулируйте основные параметры программы организационных изменений.

14. Объясните технологию анализа текущего и предпочтительного типов организационной культуры компании с помощью методики OCAI К. Камерона и Р. Куинна.

15. Объясните технологию оценки стадии жизненного цикла организации на основе модели Л. Грейнера. Обоснуйте степень адекватности данной модели современным условиям.

16. Объясните технологию оценки стадии жизненного цикла организации на основе модели И. Адизеса. Обоснуйте степень адекватности данной модели современным условиям.

17. Обоснуйте прикладное значение теории ситуационного детерминизма и стратегического выбора. Приведите примеры.

18. Обоснуйте прикладное значение теории ресурсной зависимости и межорганизационных отношений. Приведите примеры.

19. Обоснуйте прикладное значение неоинституциональной теории. Приведите примеры.

20. Обоснуйте прикладное значение теории организационной экологии и естественного отбора. Приведите примеры.

21. Обоснуйте взаимосвязь и практическое значение теории ЖЦО и технологии анализа текущего и предпочтительного типов организационной культуры компании.

22. Обоснуйте взаимосвязь и практическое значение концепции организационных конфигураций и теории ЖЦО.

23. Обоснуйте взаимосвязь и практическое значение концепции организационных конфигураций и технологии анализа текущего и предпочтительного типов организационной культуры компании.

24. Приведите обоснованные примеры влияния основных факторов организационной культуры компании на изменение ее организационной конфигурации на стадиях ЖЦО.

25. Обоснуйте взаимосвязь и практическое значение теории ситуационного детерминизма и стратегический выбор с концепцией ресурсной зависимости и межорганизационных отношений.

Задания третьего типа

Задание 1 (типовое)*. Выберите в качестве примера предприятие (допускается условный пример). Приведите его краткое описание, укажите миссию и стратегическую цель развития. Приведите краткое описание организационной культуры предприятия на основе следующих параметров: основные элементы, функции, тип (профиль) культуры по одной из известных вам моделей культур, степень однородности (единства), сила (слабость) культуры, степень соответствия культуры цели развития предприятия. Сформулируйте цель и три-четыре задачи изменения (поддержания, актуализации) организационной культуры предприятия, исходя из степени ее соответствия цели развития предприятия. Спрогнозируйте период адаптации культуры, возможную реакцию сотрудников предприятия и последствия.

* Допускаются различные виды организаций.

Задание 2 (типовое)*. Выберите в качестве примера предприятие (допускается условный пример). Приведите его краткое описание, укажите миссию и стратегическую цель развития. Сформулируйте цели и три-четыре задачи организационной диагностики (управленческого анализа внутренней среды). Выберите в качестве объектов диагностики три-четыре организационные подсистемы предприятия. Для каждой подсистемы обоснуйте: а) содержание (вопросы) диагностики; б) источники диагностической информации; в) методы (инструменты) осуществления диагностики.

* Допускаются различные виды организаций.

Задание 3 (типовое)*. Выберите в качестве примера предприятие (допускается условный пример). Приведите его краткое описание, укажите миссию. Укажите тип организационной конфигурации предприятия (по Г. Минцбергу). Опишите особенности элементов конфигурации и координационных механизмов. Постройте координационный профиль предприятия. Сформулируйте стратегическую цель развития предприятия, предполагающую изменение организационной конфигурации. Опишите параметры необходимых изменений.

* Допускаются различные виды организаций.

Задание 4 (типовое)*. Выберите в качестве примера предприятие (допускается условный пример). Приведите его краткое описание, укажите миссию и стратегическую цель развития. Опишите основные факторы и условия внешнего окружения. Обоснуйте для этого предприятия модель организационных изменений.

* Допускаются различные виды организаций.

Задание 5 (типовое)*. Выберите в качестве примера предприятие. Приведите его краткое описание, укажите миссию и стратегическую цель развития. Сформулируйте цели и три-четыре задачи организационной диагностики (управленческого анализа внутренней среды). Выберите в качестве объектов диагностики три-четыре организационных процесса. Для каждого процесса обоснуйте: а) содержание (вопросы) диагностики; б) источники диагностической информации; в) методы (инструменты) осуществления диагностики.

* Допускаются различные виды организаций.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Система управления проектами организации»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 13

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Система управления проектами организации» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина «Система управления проектами организации» предназначена для формирования у обучаемых знаний в области структурирования корпоративных системы управления, формирования таких подсистем как методологическая подсистема, организационная подсистема, подсистема информационного обеспечения. Кроме того, обучающиеся получают представление о трансформации организационных структур управления и этапах перехода от традиционных моделей к проектно-ориентированным

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — формирование у обучающихся навыков применения проектного инструментария для решения возникающих задач как в рамках проектов, так и текущей деятельности организации включая методологические основы такого рода деятельности.

Задачи дисциплины:

- углубление знаний о проектном подходе и месте проектного менеджмента в общей модели организации;
- формирование представлений об основных элементах корпоративной системы управления проектами;
- освоение логики формирования проектных стратегий для достижения выгод организации;
- формирование представление об организации и функционировании офисов управления проектами.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2	УК-2.1. Определяет содержание этапов работы над проектом, учитывая этапы его жизненного цикла, и обеспечивает последовательность их реализации	Классификацию проектов. Жизненный цикл и фазы проекта. Критерии успехов и неудач проекта.	Проводить расчет показателей для оценки хода реализации проекта. Проводить анализ рисков проекта. Разрабатывать план управления проекта. Проводить анализ стейкхолдеров проекта	Определения целей и приоритетов проекта, календарного и ресурсного планирования проекта. Определения основных параметров. Определения компонентов проекта. Построения сетевых моделей проекта. Назначения ответственных на работы проекта. Контроля хода работ проекта. Разработки паспорта проекта.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		УК-2.2. Грамотно представляет результаты реализации проекта, обсуждая его ход и результаты	Состав работ завершающей фазы проекта; материалы, которые могут быть использованы для других проектов;	Формировать предложения по совершенствованию процесса управления проектами; Формировать архив проектной документации	описания достигнутых результатов проекта; Определения результатов намеченных целей по качеству проекта и его продуктов;	
		УК-2.3. Формирует основные компоненты системы управления проектами	Виды организационных структур управления проектами. Процессы и функции управления проектами. Основные элементы корпоративной системы управления проектами. Цели внедрения корпоративной системы управления проектами в	Использовать корпоративный стандарт для управления проектами; Разрабатывать элементы корпоративной стратегии управления проектами	Разработки базовых планов проекта	

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
			организации. Структуру корпоративного стандарта проектного управления; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии управления проектами			

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Основные подсистемы и элементы управления проектами.	2		2							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 2. Процессы и функции управления проектами.	2		2							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 3. Организационные структуры проектов	2		4							13	Отчет по практикуму/ 25
Тема 4. Корпоративная система управления проектами	2		4							13	Отчет по практикуму/ 25
Всего:	**8**		**12**							**52**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Основные подсистемы и элементы управления проектами

Проект как базовое понятие. Жизненный цикл проекта. Фазы жизненного цикла. Ключевые этапы развития методологии УП. Проект, программа. Классификация проектов. Цели и стратегии проекта. Структуры проекта. Типы и примеры структурных моделей проекта, используемых в УП. Жизненный цикл и фазы проекта. Стейкхолдеры проекта. Менеджер и команда проекта. Взаимодействие участников проекта. Критерии успехов и неудач проекта. Основные причины неудач проекта. Категории эффективности проекта.

Тема 2. Процессы и функции управления проектами.

Процессы и функции управления проектами. Понятие процессов в управлении проектами. Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами. Понятие инициации, планирования, выполнения, контроля и закрытия проекта. Функции управления проектами: управление интеграцией, управление предметной областью, управление временем, управление стоимостью, управление рисками, управление коммуникациями, управление человеческими ресурсами, управление качеством, управление контрактами и поставками.

Тема 3. Организационные структуры проектов

Классификация проектных структур по отношению к структуре организации. Организационные структуры управления проектом. Проектно-зависимая компания. Проектно-ориентированная компания. Типы организационных структур. Управление проектом. Окружение проекта. Посредники. «Сглаживание» через посредников Сравнительная характеристика организационных структур управления. Распределение организационных структур в пространстве адаптивности. Сравнительная характеристика механических и органических организационных структур управления. Офис управления проектами. Проектный офис как инфраструктура. Проектный офис как структурное подразделение. Функции проектного офиса.

Тема 4. Корпоративная система управления проектами

Методология по управлению проектами. Цели, структура, этапы разработки системы управления проектами в компании. Основные элементы корпоративной системы управления проектами. Цели внедрения корпоративной системы управления проектами в организации. Структуру корпоративного стандарта проектного управления. Сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии управления проектами. Уровни зрелости проектного

управления в организации.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практикумы по решению задач, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач — выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся

необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый

этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Основные подсистемы и элементы управления проектами.	Критерии успехов и неудач проекта. Основные причины неудач проекта. Категории эффективности проекта.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму
Тема 2. Процессы и функции управления проектами.	Основные и вспомогательные процессы в управлении проектами.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму
Тема 3. Организационные структуры проектов	Распределение организационных структур в пространстве адаптивности. Сравнительная характеристика механических и органических организационных структур управления.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму
Тема 4. Корпоративная система управления проектами	Сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии управления проектами.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к практикуму по решению задач, Подготовка отчета по практикуму	Отчет по практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Управление проектами. Фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под редакцией В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — 4-е изд. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2025. — 815 с. — ISBN 978-5-7598-4002-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/160403.html

Дополнительная литература

1. Бадокин, О. В. Проектный менеджмент : учебное пособие / О. В. Бадокин, Т. А. Блаженкова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2025. — 198 с. — ISBN 978-5-9227-1425-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/156243.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№ п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Официальный сайт компании Проектная практика	https://pmpractice.ru/
2.	Project management institute	https://www.pmi.org/
3.	Ассоциация менеджеров проекта Проектный Альянс	https://pmalliance.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
- Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 25–23 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 22–13 – задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 12–0 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые практикумы по решению задач

Практикум по решению задач 1.

Задание №1.

Рассматриваются два варианта выполнения проекта подрядной организацией в течение года. Планируемые показатели приведены в таблице:

Планируемые показатели, тыс. руб.		Проект	
		№ 1	№ 2
Материальные затраты		2250	4200
Зарплата			
Отчисления в социальные фонды (30%)			
Балансовая стоимость оборудования, используемого при выполнении проекта		2 000	1800
Балансовая стоимость здания, используемого при выполнении проекта		4 000	4500
Норма амортизационных отчислений (%)	На оборудование	10	11
	На здание	2,5	2,5
Амортизация			

Планируемые показатели, тыс. руб.	Проект	
	№ 1	№ 2
Прочие	460	120
Совокупные затраты (полная себестоимость)		
Рентабельность по себестоимости, %	10	10
Прибыль		
Цена проекта		

Трудоемкость работ по вариантам проектов представлена в таблице:

Вариант	Трудоемкость работ, нормо-час.	
	Вариант А	Вариант Б
1	1800	3000
2	2000	4000
3	3000	5000
4	4000	1500
5	2600	2000
6	3000	2700
7	3400	4800
8	2900	3800
9	4800	3900
10	6000	5000
11	2600	3000
12	3000	4000
13	3400	5000
14	2900	1500
15	3000	4800

Для основных рабочих предусматривается сдельная система оплаты труда: расценка -350 руб. за нормо–час. работы. Зарплата вспомогательного и административно-управленческого персонала составляет 80% от зарплаты основных рабочих.

Необходимо определить отчисления в социальные фонды, амортизационные отчисления, совокупные затраты (полную себестоимость) на выполнение каждого проекта, прибыль, цену проекта и выбрать наиболее эффективный вариант для подрядной организации.

Задание №2.

Рассматриваются два варианта проекта. Определите плановую численность основных и вспомогательных рабочих, численность специалистов и административно-управленческого персонала (АУП) команды проекта, расходы на зарплату, отчисления в социальные фонды, полную себестоимость, цену, прибыль проектов и наиболее экономически выгодный вариант проекта.

Исходные данные формируются студентами по последней цифре номера зачетной книжки или студенческого билета: номера работ, включенных состав проекта, указаны в таблице 1 и соответственно объем работ (ед.), нормы времени на единицу работы (нормо-час./ед.) проектов) выбираются из таблицы 2.

Последний номер зачетки	**0**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**	**8**	**9**
Номера работ в проектах	1-7	1,3-7	2-7	1.3.4-7	2-5,7	1-6	2,4-7	1-4,6,7	3-7	1-3, 5-7

Продолжительность выполнения проекта для всех вариантов 3 - месяца.

Номер работы	**Проект А**		**Проект Б**	
	Объем работ (ед.)	**Нормы времени, нормо-час**	**Объем работ (ед.)**	**Нормы времени, нормо-час**
1	18	100	120	10
2	20	80	30	60
3	30	15	14	25
4	40	20	50	20
5	2	1000	12	100
6	120	2	12	12
7	60	3	6	30

Численность вспомогательных рабочих составляет 30% от численности основных рабочих. Численность специалистов и АУП составляет 10% от численности основных и вспомогательных рабочих. Коэффициент, учитывающий невыходы на работу – 1,12. Действительный годовой фонд времени работы одного рабочего – 1900 час. Число смен -1. Для основных рабочих предусматривается сдельная система оплаты труда: расценка - 350 руб. за нормо–час. работ №1-№3; 380 руб. . работ №4-№7. Для остальных работников оклады: для вспомогательных рабочих в размере 50 тыс. руб. в месяц., для служащих и для АУП – 90 тыс. руб. в месяц в среднем по данной группе персонала. Отчисления в социальные фонды – 30% от зарплаты. Стоимость материальных ресурсов проектов: вариант А – 1500 тыс. руб., вариант Б – 1800 тыс. руб. Накладные расходы предусматриваются в размере 60% от фонда оплаты труда. Планируется 10% рентабельности по себестоимости.

Практикум по решению задач 2

Задача 1.

Описание проекта в виде перечня выполняемых операций с указанием их взаимосвязи приведено в таблице. Построить сетевой график, определить критический путь, построить календарный график.

Операция	Непосредственно предшествующая операция	Продолжительность
A	-	3
B	-	8
C	A	5
D	B	1
E	C, D	6
F	A	2

Задача 2.

В магазине озабочены тем, что покупатели обслуживаются недостаточно быстро. Руководство магазина наняло вас в качестве консультанта для устранения данной проблемы. В ходе ознакомления с процессами обслуживания было выявлено следующее:

Код работы	Название работы	Код предшествующей работы
А	Поступление покупателя	-
Б	Ожидание покупателем консультанта	А
В	Выяснение потребностей покупателя	А
Г	Формирование предложения консультантом	Б
Д	Анализ предложения покупателем	В,Г
Е	Выбор товара	В,Г
Ж	Примерка	Д
З	Заключительный выбор товара	Е
И	Оплата товара на кассе	Ж, З
К	Уход покупателя	И

Задание

1. составьте сетевой график работ на основании наиболее вероятной их продолжительности и оцените общую продолжительность.

2. используя метод PERT, определите ожидаемую продолжительность каждого действия, на основании полученных значений составьте новый вариант сетевого графика.

3. определите среднеквадратическое отклонение продолжительности работ на критическом пути, определите среднеквадратическое отклонение общей продолжительности работ.

Код работы	Наиболее вероятная продолжительность работ, мин.	Оптимистическая	Пессимистическая
А	10	3	20
Б	30	15	75
В	15	5	25
Г	20	15	30
Д	25	10	35
Е	45	20	60
Ж	15	10	25
З	25	15	45
И	15	10	30
К	20	15	30

Задача 3.

Рассчитайте потребность проекта в финансировании, момент окупаемости данного проекта и дисконтированное сальдо суммарного потока, если Вам дана следующая информация по денежным потокам от следующих видов деятельности компании по проекту.

Потоки	1 год	2год	3год	4 год
Операционная деятельность	100	200	600	800
Инвестиционная деятельность	-750	-50	0	0
Финансовая деятельность	-665	-100	-450	-350

Норма дисконта равна 10%.

Задача 4.

В таблице приведены данные по денежным потокам по проекту:

Показатель	Номер на шаг расчета								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Денежный поток от операционной деятельности	0,00	11,10	20,11	40,30	30,30	70,70	75,10	60,00	-
2.Денежный поток от финансовой деятельности	0,00	10,50	29,22	9,36	4,09	10,00	6,05	6,00	-
3.Инвестиционная деятельность	-	-	-	-	-	-	-	-	-
3.1. Притоки	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00
3.2. Оттоки	-100	-70,00	0,00	0,00	-60,00	0,00	0,00	0,00	-90,00
3.3. Сальдо									
4.Сальдо									

Показатель	Номер на шаг расчета								
	0	1	2	3	4	5	6	7	8
суммарного потока									
5.Сальдо накопленного потока									
6.Коэффициент дисконтирования	1,00	0,91	0,83	0,75	0,68	0,62	0,56	0,51	0,47
7.Дисконтированное сальдо суммарного потока									
8.Дисконтированные инвестиции									

Рассчитайте необходимые показатели по денежным потокам проекта и заполните таблицу.

Задача 5.

Имеется информация по денежным потокам проекта от операционной деятельности. Она представлена в следующей таблице:

№	Показатель	Значение показателей по шагам расчета			
		Шаг 0	Шаг 1	Шаг 2	Шаг 3
1	Объем продаж	115,00	150,00	198,00	320,00
2	Цена	68,00	68,00	70,00	70,00
3	Выручка				
4	Внереализационные доходы	200,00	233,00	509,00	722,00
5	Переменные затраты	1101,00	1300,00	1543,00	2367,00
6	Постоянные затраты	801,00	801,00	801,00	801,00
7	Амортизация зданий	513,00	630,00	765,00	433,00
8	Амортизация оборудования	614,00	653,00	697,00	900,65
9	Проценты по кредитам, включаемые в себестоимость	632,00	999,00	1235,00	2561,00

Известно, что налог на прибыль равен 24%. Рассчитайте чистый приток от операций.

Задача 6.

Рассчитайте потребность проекта в ресурсе, если известно, что оптимальный размер заказа, составляет 108 изделий. На выполнение одного заказа требуется 60 тыс. руб., а на хранение единицы ресурса необходимо 12,45 тыс. руб.

Задача 7.

В таблице приведены следующие параметры системы управления запасами проекта:

Показатель	Расчет показателя
1. Потребность, шт.	1000
2. Затраты на хранение единицы ресурса, руб.	10
3. Затраты на поставку единицы ресурса, руб.	50
4. Оптимальный размер заказа, шт.	
5. Время поставки, дни	24
6. Возможная задержка поставки, дни	3
7. Ожидаемое дневное потребление, шт./день	
8. Срок расходования заказа, дни	
9. Ожидаемое потребление за время поставки, шт.	
10. Максимальное потребление за время поставки, шт.	
11. Резервный запас, шт.	
12. Пороговый запас или точка заказа, шт.	

Необходимо учесть, что в году 250 рабочих дней.

Рассчитайте недостающие параметры системы управления запасами проекта.

Практикум оп решению задач 3

Ситуационный практикум № 2

Офис взорвался аплодисментами, когда по внутреннему радио объявили, что Orion только что получил правительственный заказ на строительство высокоскоростных поездов следующего поколения на легких рельсах. Все воздравляли Майка Росаса. Известно было, что он станет руководителем этого важного проекта под кодовым названием «Ягуар». Когда ликование утихло, Росас поглядел в окно и задумался над тем, куда же он влез.

Проект «Ягуар» задумывался, как высокопрофильный, призванный в дальнейшем обеспечивать правительственные заказы. Возросшая конкуренция подняла планку ожиданий относительно сроков выполнения, качества, надежности и цены. Он знал, для того чтобы удовлетворить требованиям проекта «Ягуар», потребуются коренные изменения в том, как Orion организует и управляет проектами.

Управление проектом в Orion

Orion был отделением крупной аэрокосмической компании со штатом в 7000 человек. Orion из проектной организации превратился в матричную, для того чтобы сдерживать затраты и лучше использовать ограниченные ресурсы. В любой момент Orion был готов работать над 3—5 крупными проектами, подобными проекту «Ягуар», и над 30—50 небольшими проектами. Управляющие проектами обговаривали назначения работников на тот или иной проект с вице-президентом по хозяйственной деятельности, который в итоге утверждал назначения. Достаточно часто бывали такие ситуации, что один и тот же инженер в течение недели работал над 2—3 проектами.

Рис.1 - показывает организацию управления проектом разработки

нового продукта в Orion.

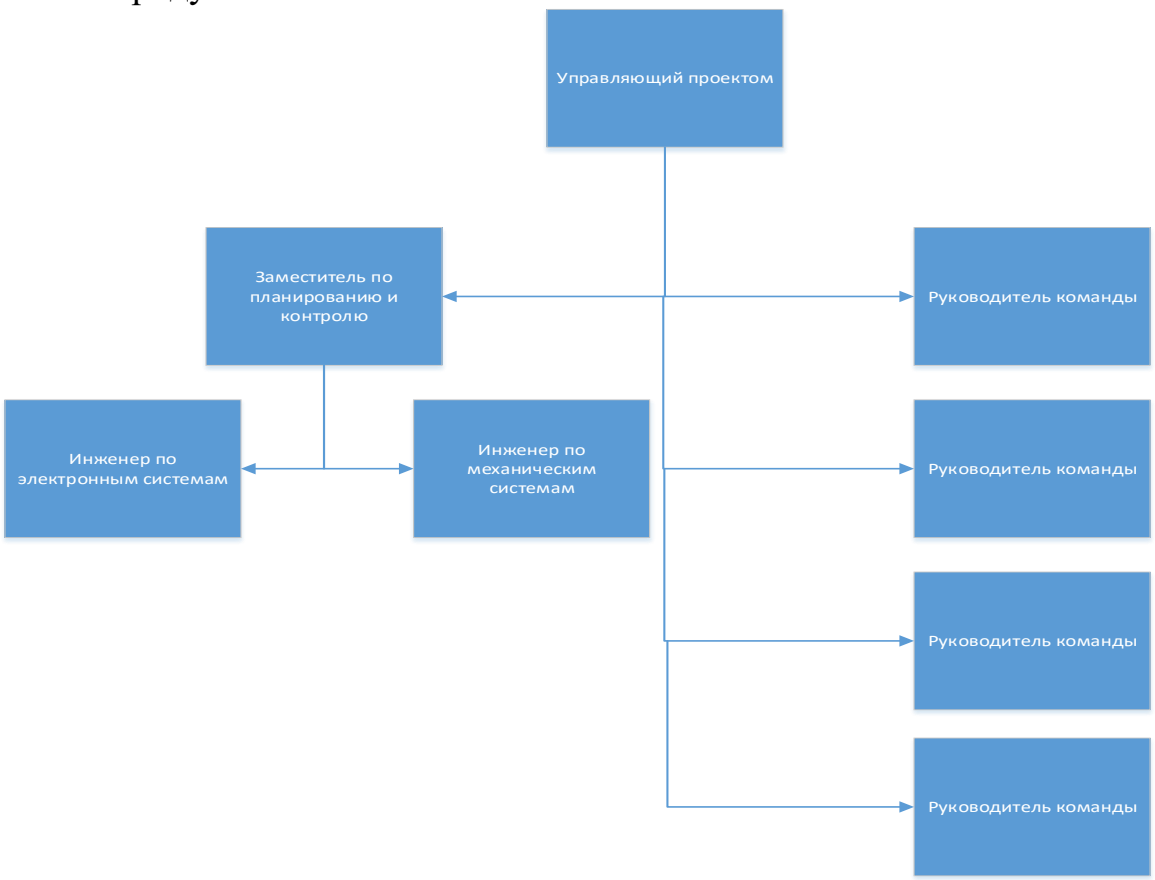


Рис. -1 Организация управления проектом разработки нового продукта в Orion

Управление проектом сводилось только к дизайну и разработке нового продукта. Когда окончательный вариант проекта и модель были выполнены, их передавали в производственный отдел для изготовления и доставки клиенту. Управленческая команда из 4 человек осуществляла контроль за работой, и их обязанности кратко изложены ниже:

* Управляющий *проектом* — отвечает за все аспекты проектирования и разработки продукта.

* Управляющий *по планированию и контролю* — отвечает за создание общей сети проекта, составление графиков, управление сметой, контроль и оценку программы проектирования и разработки и подготовку отчетов о состоянии работ.

* *Инженер по электронным системам* — отвечает за вопросы обеспечения технического решения электронных систем.

**Инженер по механическим системам* — отвечает за обеспечение решения технических вопросов.

Основная работа выполнялась 12—20 командами проектировщиков. У каждой команды был лидер, ответственный за проектирование, разработку, создание и испытание конкретной подсистемы продукта. В команду входило от 5 до 15 инженеров, в зависимости от масштаба работы. Одновременно эти же инженеры

работали над другими проектами.

Инженеры-проектировщики играли главную роль в Orion, другие группы — производственная, маркетинга и т.д. — должны были следовать за ними. Особый статус инженеров-проектировщиков подкреплялся тем фактом, что их зарплаты были выше, чем у инженеров производственного отдела.

Общая разработка продукта и процесс производства представлен на схеме мастер-плана (рис. -2).

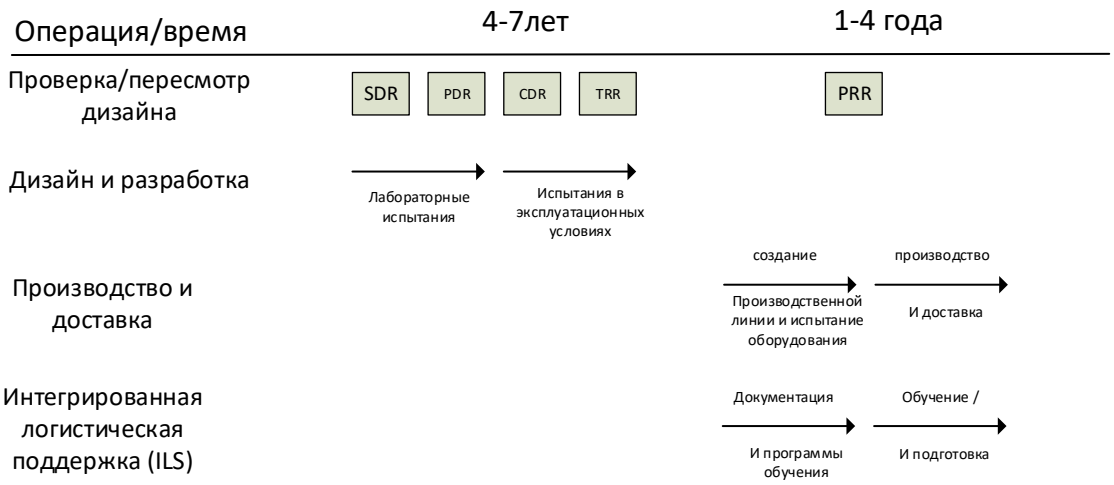


Рис.-2. разработка продукта и процесс производства

Дизайн и разработка нового продукта проходит через пять основных стадий: стадию дизайна системы; предварительный анализ дизайна; критический анализ дизайна; стадию анализа готовности к испытаниям; стадию анализа готовности к производству.

Работы по дизайну и разработке начинаются в лаборатории и продолжаются до испытания в естественных условиях конкретных подсистем и в итоге окончательных моделей продукта. После выполнения этих работ, проект и модель передаются в производственный отдел, который начинает создавать производственную линию для нового продукта. Производственный отдел также разрабатывает необходимое оборудование для проведения испытаний, с тем чтобы подтвердить, что произведенные компоненты работают исправно. За это время команды интегрированной логистической поддержки готовят документацию по продукту, инструкции пользователям по их работе, программы эксплуатации и программы подготовки клиентов, которые будут использовать продукт. Обычно у Orion уходит 6—7 лет на разработку и производство такого продукта, как «Ягуар».

Orion только что закончил всестороннюю проверку управления проектами. Ниже следует краткое изложение некоторых выявленных проблем:

Производственные затраты превосходят ожидаемые. Была выявлена тенденция «перебрасывать» в производственный отдел проекты после их разработки. Крайне редко проектировался сам процесс произ-

водства и переход к производству, а также само производство в больших количествах было очень неэффективным и трудоемким для предприятия.

Проблемы качества. Возросшая конкуренция увеличила требования заказчика к качеству. Клиенты хотят, чтобы было меньше дефектов и более длительный срок гарантийного обслуживания. Orion обычно оставлял
решение проблемы качества на потом, то есть вносил изменения и улучшал качество, когда производственный процесс был запущен. Недостаточное внимание уделялось качеству на стадии начального проектирования
продукта.

Проблемы с поддержкой клиента. Инструкции пользователю и техническая документация никогда не учитывали все проблемы заказчика- клиента, а обучение пользователя не всегда было подготовлено адекватно. Все это приводило к увеличению затрат и снижению уровня удовлетворенности клиента.

Недостаток собственных средств на проект. Хотя все соглашались, что матричная структура — единственный способ разместить все проекты в Orion, переброска персонала с проекта на проект и обратно негативным образом сказывалась на разработке каждого отдельного проекта. Работники зачастую не ощущали своей причастности к каждому отдельному проекту и работали без энтузиазма, что не способствовало качественному выполнению работ. Переброска персонала с проекта на проект и обратно замедляла работу, так как нужно было дополнительное время на то, чтобы быстро ввести возвратившихся работников в курс
дела.

Раздувание масштаба. Orion славился своим техническим мастерством. Однако инженеры-проектировщики имели склонность увлекаться научной стороной проекта и выпускали из внимания практические соображения. Вызванные этим отставания от графика приводили к излишним затратам. Иногда даже в проект вносились изменения, противоречащие требованиям заказчика.

Росас прекрасно представлял себе эти и другие проблемы, когда вместе со своими сотрудниками приступил к обсуждению лучшего способа организации нового проекта «Ягуар».

Вопросы кейса:

1. Что бы вы порекомендовали Росасу относительно организации проекта «Ягуар», и почему?

2. Как бы вы изменили организационную структуру и мастер-план, отражающий эти изменения?

Практикум по решению задач 4

Вы назначены менеджером проекта по переезду офиса Вашей компании в новое здание. В Уставе проекта, описывающем цели и задачи проекта определены следующие требования:

1. переезд должен быть проведен в течение двух выходных дней (суббота и воскресенье)
2. в новом здании компания арендует три этажа, на которых должны быть размещены:
   a. 1-ый этаж – фронт офис (офис продаж) и демо-зал
   b. 2-ой этаж – департамент разработки продуктов компании
   c. 3-ий этаж – руководство компании и бек-офис
3. Субподрядчик «А» отвечает за ремонт помещений офиса, инсталляцию сетевого оборудования и систем связи, установку мебели. Работы субподрядчика «А» должны быть завершены в четверг, за один день до начала переезда.
4. Субподрядчик «В» отвечает за транспортировку имущества компании из старого в новый офис.
5. Общий срок проекта составляет 18 дней. Бюджет проекта составляет 16 млн. руб.

Задание 1. На основе данной информации из Устава проекта, Ваших предположений и допущений, а также описания процессов «Планирование управления человеческими ресурсами» и «Набор команды проекта» разработайте Организационную структуру команды проекта и матрицу ответственности.

Задание 2. На основе разработанной Организационной структуры команды проекта и с использованием описания процессов «Планирование управления коммуникациями» и «Управление коммуникациями» проекта разработайте План Управления коммуникациями проекта.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними;	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Ход решения задания правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые выкладки, использована профессиональная лексика. Задания решены частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Дайте определение понятию «проект» и назовите его главные признаки.
2. Дайте определение понятию «жизненный цикл проекта»
3. Дайте определение понятию «команда проекта».
4. Окружающая среда проекта.
5. Сущность и принципы управления проектами. История развития управления проектами.
6. Назовите основные отличительные признаки команды проекта от трудового коллектива.
7. Функции и подсистемы управления проектами. Методы управления проектами.
8. Назовите роли и функции участников проекта.
9. Перечислите организационные формы проекта.
10. Принципы построения организационных структур управления проектами.
11. Функции менеджера проекта.
12. Последовательность разработки и создания организационных структур управления проектами
13. Сущность и процессная концепция управления проектами. Основные категории управления проектами.
14. Управление интеграцией, предметной областью и временем (сроками) проекта.
15. Организация работ по выполнению проекта: управление работами, изменениями и содержанием (администрирование) проекта.
16. Информационное обеспечение управления проектами: состав,

структура, характеристики.

17. Принципы формирования команды проекта
18. Структура плана управления человеческими ресурсами проекта
19. Назовите основные инструменты управления командой проекта
20. Перечислите ситуационные факторы влияющие на команду проекта
21. Матрица ответственности.
22. Мотивация участников проекта
23. Международные стандарты проектного управления
24. Национальные стандарты проектного управления
25. Принципы разработки корпоративного стандарта управления проектами

Задания второго типа

1. Какая существует взаимосвязь между проектом, программой и портфелем проектов?
2. В чем заключаются достоинства и недостатки организационных структур управления проектами. Приведите примеры проектов и структур.
3. На каких принципах осуществляется формирование цены, прибыли и рентабельности проекта.
4. Обоснование окупаемости инвестиций проекта.
5. Опишите методы определения потребности в механизмах и производственной площадях.
6. Опишите принципы формирования команды проекта.
7. Опишите методы определения состава и численности работников проекта.
8. В чем заключаются особенности установления трудоемкости работ проекта различными методами.
9. В чём заключается технико-экономическое обоснование проекта? Приведите пример.
10. Какие факторы влияют на эффективность работы команды проекта?
11. Какими личностными качествами должен обладать эффективный руководитель проекта?
12. Опишите порядок оптимизации ежедневной потребности трудовых ресурсов за счет резервов времени работ. Приведите пример.
13. В чем заключается различие в расчете длительности параллельно-последовательного и параллельного вида выполнения операций. Покажите на графиках.
14. С помощью каких методов осуществляется оценка внешней и внутренней среды относительно развития направлений проектной деятельности? Приведите 2-3 ситуации и укажите методы оценки.

15. Какие функции по управлению проектами должны выполнять персональные компьютеры и локальные системы.

16. Какие организационные структуры лучше подходят для проектной деятельности? Почему?

17. Из каких этапов состоит разработка проектной документации?

18. Назовите основные задачи организации проектной документации.

19. В чём отличие процессного и проектного подходов? Какие ещё существуют подходы?

20. Какие задачи решаются при завершении управления персоналом в проекте? Приведите примеры

21. Каковы уникальные проблемы и задачи управления виртуальной
проектной командой? Приведите примеры

22. Что может сделать управляющий проектом, чтобы избежать проблем, характерных для сплоченных проектных команд? Приведите примеры

23. Почему дирижер оркестра является подходящей метафорой для руководителя проекта? Какие аспекты управления проектом не отражает эта метафора? Вы можете привести пример других подходящих метафор?

24. Приведите пример организационной структуры команды проекта (нарисуйте схему).

25. Что может сделать управляющий проектом, чтобы создать сплоченную проектную команду? Приведите примеры

Задания третьего типа

Задание № 1. В качестве практического примера рассмотрим разработку (новой стратегии) технического задания на проект одного из предприятий легкой промышленности России.

Краткий анализ ситуации — ухудшающаяся финансовая ситуация

Основные проблемы	Дефицит ресурсов: финансовых, квалифицированных кадров, собственных оборотных средств, износ ОПФ, устаревшие технологии, выполнение обязательств по долгам и содержанию непрофильных производств
Основные проектные предложения	1. Разработка программы стратегии 2. Создание проектов реорганизации предприятия, реструктуризация бизнесов. 3. Путем организации сквозного оперативного учета активов и расходов оптимизировать процесс увеличения прибыли и улучшения структуры баланса
Руководитель проекта	

Задание №2. Предлагается разработать проектные предложения на основании создавшееся ситуации в компании.

Для этого разработайте:

а) перечень мероприятий для реализации проекта;

б) перечень возможных рисков и компенсирующие мероприятия;

в) миссию и философию компании, кодекс делового поведения сотрудника компании;

г) программу работ по повышению эффективности деятельности и реструктуризации предприятия (определите сроки и ответственных за реализацию мероприятий).

Основная цель	От стратегии выживания к стратегии развития
Ключевые задачи	Сохранить многопрофильное предприятие. Вывести на ведущие позиции на внутреннем и внешнем рынках продаж. Создать инвестиционную привлекательность предприятия

Задание №3. Построить и рассчитать сетевую диаграмму по схеме «работа-вершина», построить диаграммы потребности в расходуемых ресурсах.

Выполните оптимизацию расходуемых ресурсов при ограничении по времени за счет смещения работ в пределах резерва времени.

Работа	**Предшествующие ей работы**	**Продолжительность, в днях**	**Ресурс расходуемый, единиц**
А	-	4	5
Б	А	6	5
В	А	8	6
Г	Б	5	7
Д	Б; В	7	5
Е	А; В	8	4
Ж	Г; Д	2	2

Задание №4. Рассматриваются два варианта проекта, которые планируется выполнить в течении года.

Планируемые показатели приведены в таблице:

Планируемые показатели, тыс. руб.	**Проект**	
	№ 1	**№ 2**
Материальные затраты	250	420
Зарплата	220	480
Отчисления в социальные фонды (30%)		

Планируемые показатели, тыс. руб.		Проект	
		№ 1	№ 2
Стоимость оборудования		2 000	1800
Стоимость здания		4 000	4500
Норма амортизационных отчислений (%)	На оборудование	10	11
	На здание	2,5	2,5
Амортизация			
Прочие		46	120
Совокупные затраты (полная себестоимость)			
Цена		1000	1800
Прибыль			
Рентабельность по себестоимости, %			

Необходимо определить отчисления в социальные фонды, амортизационные отчисления, совокупные затраты (полную себестоимость) на выполнение каждого проекта, прибыль, рентабельность по себестоимости и выбрать наиболее эффективный вариант.

Задание №5. Составьте сетевую модель вида «Работа-Дуга (стрелка)». Постройте календарный план проекта.

Работа	Предшествующие ей работы	Продолжительность, в днях
А	-	4
Б	А	6
В	А	3
Г	Б	4
Д	Б; В	7
Е	А; В	8
Ж	Г; Д	2
З	Е, Ж	4

Задание №6. Построить и рассчитать сетевую диаграмму по схеме «работа-вершина», построить диаграммы ежедневной потребности в расходуемых ресурсах. Выполните оптимизацию расходуемых ресурсов при ограничении по времени за счет сочетания «смещения» работ и «растягивания» работ в пределах резерва времени. Построить оптимизационный график ежедневной потребности в расходуемых ресурсах.

Работа	Предшествующие ей работы	Продолжительность, в днях	Ресурс расходуемый, единиц
А	-	4	5

Работа	Предшествующие ей работы	Продолжительность, в днях	Ресурс расходуемый, единиц
Б	-	6	5
В	А	8	6
Г	Б	5	7
Д	Б	7	5
Е	А; В	8	4
Ж	Г; Д	5	2
З	Е, Д	3	3

Задание №7. Рассматриваются два варианта выполнения проекта подрядной организацией. Планируемые показатели приведены в таблице:

Планируемые показатели, тыс. руб.		Проект	
		№ 1	№ 2
Материальные затраты		2250	4200
Трудоемкость работ, нормо-час.		1800	3000
Зарплата			
Отчисления в социальные фонды (30%)			
Балансовая стоимость оборудования, используемого при выполнении проекта		2 000	1800
Балансовая стоимость здания, используемого при выполнении проекта		4 000	4500
Норма амортизационных отчислений (%)	На оборудование	10	11
	На здание	2,5	2,5
Амортизация			
Прочие		460	120
Совокупные затраты (полная себестоимость)			
Рентабельность по себестоимости, %		10	10
Прибыль			
Цена проекта			

Для основных рабочих предусматривается сдельная система оплаты труда: расценка -350 руб. за нормо–час. работы. Зарплата вспомогательного и административно-управленческого персонала составляет 80% от зарплаты основных рабочих.

Необходимо определить зарплату, отчисления в социальные фонды, амортизационные отчисления, совокупные затраты (полную себестоимость) на выполнение каждого проекта, прибыль, цену проекта и выбрать наиболее эффективный вариант проекта для подрядной организации.

Задание №8. Рассматриваются два варианта проекта. Определите

плановую численность основных и вспомогательных рабочих, численность специалистов и административно-управленческого персонала (АУП) команды проекта, расходы на зарплату, отчисления в социальные фонды, полную себестоимость, цену, прибыль проектов и наиболее экономически выгодный вариант проекта. Продолжительность выполнения проекта - 3 месяца. Объем работ (ед.), нормы времени на единицу работы (нормо-час./ед.) представлены в таблице:

Номер работы	**Проект А**		**Проект Б**	
	Объем работ (ед.)	**Нормы времени**	**Объем работ (ед.)**	**Нормы времени**
1	18	100	120	10
2	20	80	30	60
3	30	15	14	25
4	40	20	50	20
5	2	1000	12	100
6	120	2	12	12

Численность вспомогательных рабочих составляет 30% от численности основных рабочих. Численность специалистов и АУП составляет 10% от численности основных и вспомогательных рабочих. Коэффициент, учитывающий невыходы на работу – 1,12. Действительный годовой фонд времени работы одного рабочего – 1900 час. Число смен -1. Для основных рабочих предусматривается сдельная система оплаты труда: расценка - 350 руб. за нормо–час. работ №1-№3; 380 руб.. работ №4-№7. Для остальных работников оклады: для вспомогательных рабочих в размере 50 тыс. руб. в месяц., для служащих и для АУП – 90 тыс. руб. в месяц в среднем по данной группе персонала. Отчисления в социальные фонды – 30% от зарплаты. Стоимость материальных ресурсов проектов: вариант А – 1500 тыс. руб., вариант Б – 1800 тыс. руб. Накладные расходы предусматриваются в размере 60% от фонда оплаты труда. Планируется 10% рентабельности по себестоимости.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Международные стандарты проектного управления»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 13

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Международные стандарты проектного управления» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина «Международные стандарты проектного управления» предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений лучших мировых практиках проектного управления отраженных в соответствующих стандартах.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — является формирование у обучающихся навыков применения международных стандартов проектного управления, возникающих в ходе проектной деятельности организации в современных условиях.

Задачи дисциплины:

- изучение структуры основных международных стандартов проектного управления;
- сформировать знания об основных методах и принципах решения задач современного проектного менеджмента, решаемых с помощью инструментов описанных в международных стандартах проектного управления;
- изучение видов сертификации компаний, осуществляющих проектную детальность по международным стандартам проектного управления

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	ОПК-1	ОПК-1.1 Решает задачи управления на основе понимания сущности функций и методов менеджмента; осуществление планирования и контроля деятельности организации	Уровни зрелости организации в области проектного управления, виды сертификаций компаний в области проектного управления, методологию организационной зрелости управления проектами, модели зрелости управления проектами, Способы улучшения процессов управления проектами для достижения более высокого уровня зрелости	Определить процессы, необходимые для реализации стратегий через управление проектами; определить способности (capabilities), которыми должна обладать организация для надежного превращения стратегии в проекты и результаты их успешного выполнения, Выявить взаимозависимости между требуемыми Способностями.	Оценки текущего уровня зрелости управления проектами	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и	ОПК-4	ОПК-4.1. Применяет лучшие отечественные и зарубежные практики проектного менеджмента при разработке и реализации традиционных и нетрадиционных проектов	Классификацию стандартов. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления. Основных разработчиков международных стандартов проектного управления. Виды сертификаций специалистов в области	Выбирать международный стандарт, по которому будет проходить управление проектом. Формировать проектную документацию в соответствии с международными требованиями.	Применения международных стандартов проектного управления в процессе инициации проекта. Осуществлять планирование проекта с использованием рекомендаций международных стандартов.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций			проектного управления. Структуру международных стандартов			

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Предназначение и структура стандартов проектного управления	2			2						17	Отчет по ситуационному практикуму/20
Тема 2. Обзор стандартов PMI				2						18	Отчет по ситуационному практикуму/20
Тема 3. Обзор стандарта IPMA	2			2						18	Отчет по ситуационному практикуму/20
Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500	2			2						18	Отчет по ситуационному практикуму/20
Тема 5. Обзор отечественных стандартов проектного управления	2			4						17	Отчет по ситуационному практикуму/20
Всего:	**8**			**12**						**88**	**100**
Контроль, час											**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Предназначение и структура стандартов проектного управления

Основные понятия и определения применяемые в международных стандартах проектного управления. Классификация стандартов проектного управления. Виды сертификации специалистов по основным международным стандартам проектного управления. Уровни зрелости организации в области проектного управления. Виды сертификаций компаний в области проектного управления. Методология организационной зрелости управления проектами. Модели зрелости управления проектами. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления. Связь стратегии организации и проектного управления (международные подходы).

Тема 2. Обзор стандартов PMI.

Назначение стандарта PMBOK. Типовой жизненный цикл проекта PMBOK. Влияние организационных политик на проектную деятельность. Активы процессов. Качества руководителя проекта. Группы процессов проекта PMBOK. Области знаний в проекте PMBOK. Ключевые концепции Тенденции и формирующиеся практики. Соображения по адаптации (Tailoring Considerations). Соображения для гибких/адаптивных сред. Практическая ценность и особенности применения. Program management. Portfolio management.

Тема 3. Обзор стандарта IPMA

Назначение стандарта. Техническая компетентность. Поведенческая компетентность. Контекстуальная компетентность. Элементы компетентности ICB. Практическая ценность и особенности применения.

Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500

Назначение стандарта. Организационная среда. Окружение проекта. Организация проекта. Проект. Инициация, планирование, выполнение, контроль и завершение проекта. Тематические группы: интеграция, заинтересованные стороны, содержание, ресурсы, время, стоимость, риски, качество, поставки, коммуникации. Практическая ценность и особенности применения.

Тема 5. Обзор отечественных стандартов проектного управления

«Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом». «Проектный менеджмент. Требования к управлению портфелем проектов». «Проектный менеджмент. Требования к управлению программой». «Руководство по оценке компетентности менеджеров проектов». «Менеджмент рисков проектов. Общие положения». «Руководство по проектному менеджменту». «Управление проектами, программами и

портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов».

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме,

обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Предназначение и структура стандартов проектного управления	Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления. Связь стратегии организации и проектного управления (международные подходы).	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму.
Тема 2. Обзор стандартов PMI	Практическая ценность и особенности применения. Program management. Portfolio management.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму.
Тема 3. Обзор стандарта IPMA	Практическая ценность и особенности применения.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму.
Тема 4. Обзор стандарта ISO-21500	Практическая ценность и особенности применения.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму.
Тема 5. Обзор отечественных стандартов проектного управления	Руководство по проектному менеджменту». «Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка отчета по	Отчет по ситуационному практикуму.

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	управлению портфелем проектов»	ситуационному практикуму	

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1.Управление проектами. Фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони [и др.] ; под редакцией В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — 4-е изд. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2025. — 815 c. — ISBN 978-5-7598-4002-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/160403.html

Дополнительная литература

1. Бадокин, О. В. Проектный менеджмент : учебное пособие / О. В. Бадокин, Т. А. Блаженкова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2025. — 198 c. — ISBN 978-5-9227-1425-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/156243.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№ п/п	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Национальная ассоциация управления проектами	https://www.sovnet.ru/
2.	Официальный сайт компании Проектная практика	https://pmpractice.ru/
3.	Ассоциация менеджеров проекта Проектный Альянс	https://pmalliance.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
- Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 15-20 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 10-14 – – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 5-9 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие определения, имеются ошибки в выводах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 1-4 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно и/или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют. 0 - практикум и отчет не выполнены.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые ситуационные практикумы</u>

Ситуационный практикум 1

Компания «Медприбор» - предприятие по производству медицинского оборудования. Предприятие создано 10 лет назад научными работниками и инженерами сначала как общество с ограниченной ответственностью, далее было преобразовано в открытое акционерное общество, а затем в публичное акционерное общество.

Сейчас компания является крупным игроком на рынке медицинского оборудования. Компания пытается включиться в федеральную программу импортозамещения и инициирует запуск новых важных проектов. Компания ставит своей целью в ближайшие 5 лет существенно увеличить свою долю на

рынке и улучшить показатели эффективности бизнеса. У компании есть серьезные конкуренты, уже внедрившие у себя ряд лучших управленческих практик, в том числе в области управления проектами. Конкуренты начинают разрабатывать крупные проекты по дальнейшему укреплению своих рыночных позиций.

Компания ежегодно выполняет около 50 проектов, их количество увеличивается в последние годы. Компания имеет заметное число успешных проектов, но в то же время большое количество проектов оказалось неудачным в силу недостатков в управлении.

Анализ показал, что во многих случаях проекты запускаются без тщательной оценки их ценности и наличия необходимых ресурсов для разработки. Отсутствует уполномоченный коллегиальный орган, который бы занимался утверждением проектов. Нет подразделения, которое бы организовывало работу по управлению проектами в компании, обобщало информацию о проектах и анализировало ее. Проекты инициируются отдельными департаментами и сотрудниками как разрозненные мероприятия.

Отсутствуют документы и стандарты по регламентации проектной деятельности, не используется общепринятая терминология.

Не применяется специальное программное обеспечение для оценки и планирования проектов, анализа хода их выполнения.

В компании обсуждается вопрос о запуске проекта по созданию медицинского прибора нового поколения диагностики организма человека. Компания пока еще не в полной мере понимает рынок сбыта, есть проблемы с созданием конструкции и технологии производства этого прибора. Заказчик еще не сформулировал требования к характеристикам продукта и предполагает вносить новые требования на протяжении всего периода разработки проекта.

Для финансирования проекта предприятие предполагает провести дополнительную эмиссию акций и разместить облигационный заем.

Для разработки проекта потребуется привлечение дополнительных работников научного и инженерного профиля со стороны. В компании отсутствует необходимое оборудование для производства прибора. Тем не менее, проект включен в портфель проектов компании. Устав проекта еще не разработан.

Особенностью проекта является предположение о том, что в течение длительного времени будет осуществляться поиск технических и производственных решений, а готовые результаты почти по всем направлениям будут получены только к концу установленного срока завершения проекта.

Новизна технологий в создании прибора предъявляет высокие требования к квалификации разработчиков, предполагает наличие высоких навыков в ряде областей и прежде всего в технической и организационной. Менеджер проекта сомневается в том, что подобрать такой состав работников будет легко. Придется нанимать большое количество ключевых

специалистов со стороны, что окажет влияние на время их «притирки» в команде. В проект придут люди, которые ранее работали в компаниях с различной организационной культурой.

Особенности проекта определяют необходимость четкого определения ролевых функций и условного закрепления ролей за членами команды.

Работы проекта сформированы так, что для выполнения каждой требуется определенная группа сотрудников из отдела НИОКР. Работы могут выполняться как параллельно, так и последовательно. Сотрудники отдела НИОКР параллельно заняты в еще нескольких проектах доработки оборудования. При параллельном выполнении проектов возникают ресурсные конфликты, вызываемые перегрузкой работников, что приведет к увеличению сроков реализации проекта разработки нового мед прибора. С другой стороны, если чередовать выполнение проектов, это может ускорить выполнение всех работ, но и с большой вероятностью сделает эти работы критическими, и при задержке выполнения работы одной группой, сдвинется график следующей группы. То есть группы будут простаивать, а общая длительность проекта будет увеличиваться.

Анализ показал, что менеджеры закладывают значительную подстраховку в оценку длительности работ.

Разрабатываемое медицинское оборудование, в случае успешного завершения проекта, предполагается к закупке в муниципальные больницы в рамках государственного заказа. На данный момент контракт не подписан, и точных требований от министерства не получено. Однако в процессе предварительных обсуждений было выяснено, что новое оборудование должно иметь срок службы не менее 10 лет и быть встраиваемым в существующую инфраструктуру больниц. С другой стороны, не требуется особая простота в использовании, поскольку персонал больниц имеет достаточный уровень профессиональных навыков и может пройти дополнительное обучение, а распространение оборудования вне специализированных учреждений не предполагается. Также оборудование должно будет пройти государственную сертификацию, и в работе выдавать «ошибку» не более чем в 1% случаев.

Команда непосредственных разработчиков проекта внутри компании насчитывает несколько десятков человек. Кроме того, к проекту привлечены большинство функциональных подразделений. Большая роль в части изготовления нового продукта отводится производственным подразделениям. Ход реализации проекта находится на контроле у совета директоров компании.

Руководство принимает активное участие в обсуждениях, организуемых Министерством, по вопросам обеспечения отечественным оборудованием российских медицинских учреждений.

Компания постоянно участвует в тендерах по государственным закупкам.

Предполагается начать пиар-акции в средствах массовой информации,

на телевидении и радио.

Компания уделяет большое значение повышению своей инвестиционной привлекательности. Делается попытка привлечь крупных инвесторов (физических и юридических лиц) в проект. Менеджер и куратор проекта рассматривают варианты выбора методов оценки хода реализации проекта и эффективности произведенных затрат. Менеджер проекта предлагает использовать контрольный график или график Гантта для оценки исполнения проекта. Куратор проекта более склонен к применению метода освоенного объема. Каждый из них рассматривает вопрос со своих позиций и учитывает свои интересы. Предполагается разработать соответствующие шаблоны для такой оценки.

Для разработки проекта по созданию нового медицинского прибора предполагается использовать элементы гибкого управления проектами. Для этого в компании разрабатываются соответствующие методические материалы. Есть намерение пригласить для такой разработки внешних консультантов.

Руководство компании взяло курс на создание полноценной корпоративной системы управления проектами. С этой целью руководителю офиса управления проектами поручено детально изучить различные стандарты по управлению проектами. Далее, он должен разработать общую конфигурацию систему управления проектами с учетом уровня зрелости существующей системы и представляя пути совершенствования на ближайшие пять лет.

Вопросы кейса:

1. Оцените уровень управления проектами в компании.
2. Сформулируйте требования, которым, по Вашему мнению, должна отвечать система управления проектами в данной компании.
3. Предложите компоновку системы стратегического управления проектами в компании, которая бы позволила бы компании осуществлять дальнейшее развитие в соответствие с поставленными целями.

Ситуационный практикум 2

Многие программисты по мере своего развития выбирают для себя стезю управления разработкой, с сожалением ограничивая себя в творческом процессе изучения новых языков программирования и технологий.

И, начиная с этого момента, мы уже как руководители вынуждены бороться со сложностью разработки программных проектов, сложностью их однородного понимания всеми участниками и сложностью учёта изменений, происходящих постоянно при изменениях внешней среды. Ориентируясь на пророческое утверждение Брукса о том, что серебряной пули нет, мы всё же ищем способ найти управленческую технику, увеличивающую, хотя бы и не на порядок, производительность, надёжность и простоту в разработке программного обеспечения.

Итак, каждый из руководителей знает, что такое диаграмма Ганта, и каждый пользовался MS Project. Ещё больше читателей, программистов, использует систему управления задачами. И практически все программисты-не одиночки используют систему управления исходным кодом.

Перед нами стоит вполне прагматическая задача обеспечить единый процесс разработки, когда при учёте каждого нового изменения требований можно наглядно увидеть изменение параметров проекта.

Вопросы кейса:

1. Сформулируйте эту задачу на прикладном уровне.
2. Представьте проект как набор этапов, которые в свою очередь состоят из перечня высокоуровневых задач, каждая из которых включает ряд пользовательских сценариев, стори, а те – декомпозируются в таски.
3. Возможно ли применение стандарта PMBOK для данного проекта

Ситуационный практикум 3.

У компании «Проф-Рассылка» есть проект, который высшее руководство считает перспективным и стратегически важным. Суть проекта: рассылка ценных отправлений по акциям клиента по различным городам. На текущий момент бизнес-процессы по проекту не выстроены, вследствие чего комплекс услуг, предоставляемый Заказчику, оказывается низкого качества (сроки / претензии). Перед менеджером проекта стоит задача вывести проект на качественно новый уровень со значительным увеличением среднемесячных объёмов. В компании существует отдел логистики, отдел инженерной разработки, производство и ITотдел. Сотрудники данных отделов заняты своими текущими задачами. Для решения поставленной задачи, руководителю проекта нужна рабочая группа:

Разработчик IT системы - Николай. Задача: Необходимо внести коррективы в программу обработки базы данных, с учетом нового направления. Разработчик ссылается на то, что у него нет времени для работ по этому проекту. Говорит, что другие приоритеты, поставленные руководителем IT-отдела, большая загрузка. Вы подозреваете, что данная работа ему не очень интересна, а интерес для Николая имеет большое значение. Вы уже разговаривали с руководителем отдела IT, он обещал содействие. Но, насколько Вам известно, Николай сам определяет приоритеты в своей работе, и все содействие, на данный момент

Инженер – Василий. Задача: разработка функциональной упаковки и расчёт сметы по ее производству. Василий готов работать, но клиенту важен дизайн, а постоянно работающий дизайнер ушла в декрет, нового штатного сотрудника пока не нашли. Есть только внешний сотрудник, который завален заказами и не может оперативно сделать дизайн. Логист – Иван. Задача: изменение логистики проекта и расчет стоимости перевозки по городам. На данный момент из-за того, что ключевой клиент постоянно меняет техническое задание, четкие сроки выдержать не удается. В связи с этим – постоянные сбои в организации доставки (холостые пробеги, простой

транспорта). Из-за этого проекта у Ивана испортились отношения с поставщиком транспортных услуг и он, мягко говоря, раздражен. Он считает, что постоянные корректировки ТЗ – «ваша недоработка и некомпетентность в организации логистики». Директор производства. Настроен очень позитивно. Однако на производстве есть уже утвержденные планы производства и упаковки. Он хочет знать четкий объем и сроки, чтобы корректно включить исполнение заказа в планы. К сожалению, из-за изменения ТЗ и проблем с базой данных адресов сроки и задачи постоянно меняются. Привлечь к процессу руководство компании получается не всегда или эпизодически. Отражение проблемы посредством написания служебных записок, проведением рабочих встреч, написания задач в корпоративной электронной почте успеха не приносят. Сроки и ответственность за успешную реализацию поставленной задачи с Вас не снимаются. Проект является непрофильным для компании. Т. е. производственный ресурс ограничен (площади, специалисты, технологии). момент, было в определении того, что «надо найти время и сделать работу для нового направления».

Задача: Создать эффективную рабочую группу.

Вопросы:

1. Каким образом применяя стандарт ICB провести оценку компетенций всех участников проекта?
2. Какие переговоры и с кем необходимо провести?
3. Что можно было сделать на этапе переговоров с клиентом и сотрудниками компании до включения в процесс руководителей отделов?
4. Какие совместные решения необходимо принять для устранения замечаний Заказчика?
5. Как создать команду, какую роль в ней выбрать?

Ситуационный практикум 4

Ведущий российский FMCG-производитель косметических товаров, бытовой химии и продуктов питания. В отдельных сегментах занимает до 19% российского рынка. Продукция компании представлена на рынках СНГ и других стран мира. Компания одновременно реализует 60–70 проектов по разработке новых продуктов, десятки проектов по организационным изменениям и развитию компетенций, несколько проектов по внедрению различных ИТ-систем и приложений, а также большое количество проектов по изменению упаковки. В компании создан проектный офис, более года внедряется проектное управление. Предшествующие попытки внедрения новых процессов и ИТ-инструментов проектного управления забуксовали и были приостановлены. Новое руководство, отвечающее за развитие проектного управления и запуск новых продуктов на уровне Правления, решило сделать еще один «подход к снаряду», переосмыслив жизненный цикл проекта, разделив его на исследовательский и коммерческий этап. С учетом предпринимательского духа компании требовалось внедрить максимально простые и прагматичные подходы к управлению проектами, поддерживаемые сквозными ИТ-инструментами. Работы на

исследовательском этапе проектов, например, разработка дизайна или рецептуры, из-за большого количества итераций может занимать несколько месяцев. Количество итераций может насчитывать десятки или сотни, что не позволяет достоверно прогнозировать сроки. В результате проекты превышают плановые сроки в среднем более чем на два месяца, а иногда зависают на несколько лет. Для бизнеса компании крайне важно регулярно и своевременно пополнять свой ассортиментный портфель новыми продуктами. Это позволит новым продуктам оказаться на полках магазинов к сезону и увеличить продажи. Топ-менеджмент контролирует выполнение проектов на периодических комитетах либо выборочно. Проблемы на проектах решаются преимущественно в момент возникновения, когда потенциальные риски и угрозы срокам и результатам проектов уже реализовались. Некоторые проекты тянутся по несколько лет безрезультатно, и прогнозные сроки их завершения продолжают вызывать сомнения у участников и руководства. Топ-менеджмент видит регулярный срыв сроков проектов, но не всегда понимает первопричину. Основными причинами срыва сроков считаются: нехватка ресурсов функциональных подразделений, недостаток лидерства руководителей проектов, недостаточная четкость организации работ со стороны руководителей проектов. Руководство признает, что проблема носит системный характер, и поддерживает внедрение единых процессов управления проектами и создание необходимой ИТ-инфраструктуры в организации в целом.

Исходные условия

- В компании недавно согласован процесс разработки новых продуктов
- Планы и отклонения от них фиксируются в презентациях [дорожная карта], которая обновляется только по запросу топ-менеджмента, либо к проектным или продуктовым комитетам
- Задачи проектов ведутся в виде таблиц, со сроками и ответственными. Информация не всегда своевременно обновляется руководителями проектов.
- Заказчик на момент старта проекта уже выбрал систему для управления задачами Atlassian Jira, которую планировал использовать для управления проектами запуска новых продуктов (NPD) и другими проектами, в том числе для управления процессами.

Бизнес-задачи

Клиенту важно выводить на рынок к сезону требуемое количество новых ассортиментных позиций (SKU) каждой продуктовой категории, сокращать сроки вывода продуктов на 30–50%, при этом не жертвуя качеством продукта.

Вопросы кейса:

1. Какие задачи целесообразно поставить заказчику перед своим проектным офисом и консультантами для повышения эффективности проектного управления
2. Какие цели можно сформулировать в пилотном проекте по реализации задач заказчика из п.1.

3. Какой международный стандарт подходит для реализации данного проекта и почему

4. Каковы могут быть преимущества компании после решения задач п.1.

Ситуационный практикум 5

Предприятие из сферы оборонной промышленности. Имеет стабильный государственный заказ на производство продукции. Традиции управления с советских времен. «Наследие ФГУП» в современных реалиях выражено в методология государственного управления, линейно-каскадном построение всех процессов вследствие этого имеет длительные не прослеживаемые процессы контрактации как с государственными заказчиками, так и с поставщиками по кооперации. Данная специфика такова, что при определении годовых объемов выпуска продукции с заказчиком практически мало, не объективно учитываются уже возможности поставщиков по кооперации продукции, услуг и работ. В реальности при утверждении годового заказа выпускаемой продукции не происходит реальный учет реалий и возможностей рынка поставщиков. Это все внутренние проблемы, но есть и внешние, имеется в виду система гос. закупок и ее родовые проблемы (выбор поставщика по минимальной цене и др.). При этом отсутствует возможность вести адекватное объёмное календарное планирование производства. Соответственно не представляется возможным спланировать производство продукции по номенклатуре, объемам и по срокам. Также «Наследие ФГУП» выражается в том, что постоянный численный состав завышен в связи с отсутствием адекватных планируемых значений. Вследствие этого имеется постоянное завышение издержек на ФОТ, оплата простоев и как следствие переработка в конце периода (выше 2 раза), снижение качества продукции, выполненных работ и принимаемых решений. Ситуация требует серьезных усилий для сохранения предприятия в настоящем времени, условиях и месте. Было принято решение произвести цифровую трансформацию на предприятии и как начало этому внедрить отечественный программный продукт с финансированием на 120 млн. рублей с созданием прикладной цифровой платформы. Цель оптимизировать бизнес-процессы операционной деятельности. В результате оптимизировать штат, снизить операционные издержки на 12%, снизить запасы на 15%, в итоге сэкономить 400 млн. рублей оборотных средств.

Вопросы кейса:

Определите основные работы проекта

Каким отечественным стандартом проектного управления целесообразно воспользоваться в данной ситуации и почему

Подготовьте устав проекта

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Международные стандарты проектного управления» проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Дайте определение понятию проект
2. Дайте классификацию стандартов проектного управления
3. Дайте определение понятию жизненный цикл проекта.
4. Дайте определение понятию стратегия развития.
5. Типовой жизненный цикл проекта PMBOK
6. Виды сертификации специалистов по основным международным стандартам проектного управления
7. Уровни зрелости организации в области проектного управления.
8. Виды сертификаций компаний в области проектного управления.
9. Методология организационной зрелости управления проектами.
10. Модели зрелости управления проектами.
11. Основные виды областей знаний в международных стандартах проектного управления
12. Качества руководителя проекта.
13. Основные группы процессов проекта по PMbok
14. Техническая компетентность.
15. Поведенческая компетентность.

16. Контекстуальная компетентность

17. Организационная среда. Стандарт ISO-21500

18. Окружение проекта. Стандарт ISO-21500

19. Основные заинтересованные стороны, обеспечивающие совершенствование компетентности профессионалов в управлении проектами

20. Подходы к совершенствованию компетентности профессионалов в управлении проектами

21. Аудитория и применение стандарта ICB4

22. Ключевые показатели компетентности и критерии ICB4

23. Профессионалы, занятые в управлении проектом

24. Дайте определение понятию сфокусированность в контексте стандарта ICB4

25. Какие существуют сферы компетентности управления проектом

Задания второго типа

1. Особенности применения процессов области знаний «Управление интеграцией проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Consi de rations for Agile / Adaptive Environments)

2. Какая существует взаимосвязь между проектом, программой и портфелем проектов?

3. Особенности применения процессов области знаний «Управление содержанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Conside ra tions for Agile / Adaptive Environments)

4. В чем заключается взаимосвязь стратегического анализа, разработки миссии, целей и стратегии проекта?

5. Особенности применения процессов области знаний «Управление расписанием проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

6. В чем заключаются достоинства и недостатки организационных структур управления проектами. Приведите примеры проектов и структур.

7. Особенности применения процессов области знаний «Управление стоимостью проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

8. В чем заключаются противоречия в интересах основных участников проекта и как это отражается на выполнение проекта. Приведите примеры.

9. Особенности применения процессов области знаний «Управление качеством проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adap tive Environments)

10. Особенности применения процессов области знаний «Управление ресурсами проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considera tions for Agile / Adaptive Environments)

11. Опишите порядок оптимизации ежедневной потребности трудовых ресурсов за счет резервов времени работ. Приведите пример.

12. Особенности применения процессов области знаний «Управление коммуникациями проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

13. Процесс: планирование вовлечения заинтересованных сторон

14. Процесс: мониторинг рисков

15. С помощью каких методов осуществляется оценка внешней и внутренней среды относительно развития направлений проектной деятельности? Приведите 2-3 ситуации и укажите методы оценки

16. Особенности применения процессов области знаний «Управление рисками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Envi ron ments) .

17. Особенности применения процессов области знаний «Управ ление закупками проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considera tions for Agile / Adaptive En vi ron ments)

18. Процесс: контроль расписания

19. Процесс: осуществление закупок

20. Особенности применения процессов области знаний «Управление заинтересованными сторонами проекта» в проектах Agile — для гибких и адаптивных сред (Considerations for Agile / Adaptive Environments)

21. Процесс: руководство и управление работами проекта PMbok

22. Процесс: разработка плана УП . PMbok

23. Процесс: управление знаниями проекта PMbok

24. Опишите Элемент компетентности Стратегия ICB4

25. В чем отличия моделей международных стандартов ISO от PMI

Задания третьего типа

1. Предложите для рассмотрения, оценки и реализации какой-либо проект.

2. Определите возможности реализации Вашего проекта.

3. Определите структуру Вашего проекта по одному из методов.

4. Сформируйте структуру предметной области Вашего проекта.

5. Выполните структуризацию работ по Вашему проекту.

6. Определите стоимость Вашего проекта.

7. Сформируйте команду для Вашего проекта.

8. Определите риск при реализации Вашего проекта.

9. Разработайте процедуру сертификации продукции для Вашего проекта.

10. Определите виды контрактов, необходимых для реализации Вашего проекта.

11. Определите особенности промежуточного контроля для Вашего проекта.

12. Определите программный продукт, необходимый для Вашего проекта.

13. Определите необходимость использования моделей зрелости для

Вашего проекта.

14. Разработайте отчетность для управления реализацией Вашего проекта.

15. Определите необходимость использования консалтинга для Вашего проекта.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-аналитика и анализ больших данных»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 5

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 9

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 12

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 15

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Бизнес-аналитика и анализ больших данных» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Основными потребителями технологий больших данных (Big Data) являются банки, государственные учреждения, ИТ-корпорация, предприятия ресторанного и гостиничного бизнеса, телеком-операторы и крупные ритейлеры. Главными проблемами развития направления больших данных в России являются нехватка квалифицированных кадров, отсутствие достаточного опыта российских внедрений, а также высокая стоимость решений.

Дисциплина «Бизнес-аналитика и анализ больших данных» предоставляет необходимые знания для участия в проектах по анализу больших данных. Включает информацию о фазах жизненного цикла процессов аналитики больших данных при переходе бизнеса к использованию Big Data. Материал дисциплины обеспечивает слушателей знанием базовых и расширенных аналитических методов, и техник, применяемых для поиска и извлечения знаний из больших массивов разнородных данных. Сравнение различных версий дистрибутивов платформы Hadoop, облачные сервисы для хранения и аналитики данных, «open source» и коммерческие инструменты, используемые для хранения, обработки, визуализации и аналитики больших данных.

Материал учебной дисциплины предназначен для использования в курсах, связанных с количественным анализом реальных экономических явлений, таких как, например, прикладная микро- и макроэкономика, менеджмент, маркетинг и других. Может быть использован в спецкурсах по теории случайных процессов, математическим моделям в экономике, оптимальному управлению, статистическому прогнозированию, применению методов теории вероятностей в финансовой математике, принятию решений в условиях неопределенности.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – теоретическая и практическая подготовка студентов к работе с большими данными. Знания, полученные в результате освоения дисциплины, помогут при сборе и анализе огромных объемов структурированной или неструктурированной информации, при разработке моделей данных и получении новых знаний. Все это необходимо выпускнику,

освоившему программу магистратуры, для решения различных задач практической и научно-исследовательской деятельности.

Задачи изучения дисциплины*:*

- приобретение студентами знаний о технологиях подготовки, хранения, обработки и анализа больших данных;
- применение математико-статистических методов для анализа больших объемов информации;
- усвоение знаний о сущности, структуре и видах математических моделей принятия решений;
- приобретение практических навыков работы с программой STATA;
- развитие навыков создания и решения моделей, необходимых в сфере экономики;
- визуализация результатов анализа больших данных средствами пакета программ STATA.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем, при решении управленческих и исследовательских задач	современные техники и методики сбора данных	применять современные техники и методики сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач	применения современных техник и методик сбора данных при решении управленческих и исследовательских задач, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем	Контактная работа: Лекции Лабораторные практикумы Самостоятельная работа
		ОПК-2.2. Применяет продвинутые методы их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач	продвинутые методы обработки и анализа данных	обрабатывать и анализировать данные при решении управленческих и исследовательских задач с использованием продвинутых методов	применения продвинутых методов обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической полготовки		
Очная форма											
Тема 1. Введение в дисциплину Big Data в экономике	1					2				8	Лабораторный практикум /20
Тема 2. Техника и технология хранения и обработки Big Data						2				20	Лабораторный практикум /20
Тема 3. Методы и подходы к анализу больших данных	1					2				20	Лабораторный практикум /20
Тема 4. Data Science	4					4				20	Лабораторный практикум /20
Тема 5. Пакет STATA в анализе больших данных	2					2				20	Лабораторный практикум /20
Всего:	**8**					**12**				**88**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**144**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**4**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение в дисциплину Big Data в экономике

Понятие, сущность, задачи и ключевые признаки больших данных. Роль и место больших данных в решении аналитических и исследовательских задач профессиональной деятельности. Вопросы безопасности. Понятие Data Mining. Когнитивный анализ данных. Обзор источников информации для Big Data (открытые источники информации: статистические сборники, опубликованные отчеты и результаты исследований; доступ к закрытой информации). Методики сбора данных.

Информационное общество и большие данные. М. МакЛюэн и роль медиа в больших данных. Современные концепции больших данных Информационно-технологическая структура Больших данных. Сферы применения Больших данных.

Тема 2. Техника и технология хранения и обработки Big Data

Обзор технологий хранения больших данных. Базы данных. Системы управления базами данных. Модели данных. Подготовка исходных данных для анализа: первичная обработка и визуализация имеющихся данных. Техники больших данных. Консолидация данных. Визуализация. Классификация.

Технологии, используемые для сбора и обработки Больших Данных: программное обеспечение (ПО), технологическое оборудование и сервисные услуги. Наиболее распространенный инструмент обработки Больших Данных из группы ПО:

SQL – язык структурированных запросов, позволяющий работать с базами данных. С его помощью можно создавать и модифицировать данные, а управлением массивом данных занимается соответствующая система управления базами данных.

NoSQL (термин расшифровывается как Not Only SQL (не только SQL)) включает ряд подходов, направленных на реализацию базы данных, имеющих отличия от моделей, используемых в традиционных, реляционных СУБД. Поэтому их удобно использовать при постоянно меняющейся структуре данных, в частности, для сбора и хранения информации в социальных сетях.

MapReduce – модель распределения вычислений. Применяется для параллельных вычислений с использованием очень больших наборов данных (петабайты и более). В программном интерфейсе на обработку программе передаются не данные, а, наоборот, программа – данным. Таким образом, запрос представляет собой отдельную программу. Принцип работы заключается в последовательной обработке данных двумя методами – Map и Reduce. Map выбирает предварительные данные, а Reduce агрегирует их.

Hadoop – используется для реализации поисковых и контекстных механизмов высоконагруженных сайтов – Facebook, eBay, Amazon и др. Отличительной особенностью является то, что система защищена от выхода из строя любого из узлов кластера, так как каждый блок имеет, как минимум, одну копию данных на другом узле.

SAP HANA – это высокопроизводительная NewSQL-платформа для хранения и обработки данных, которая обеспечивает высокую скорость обработки запросов. Сочетание в этой платформе технологий OLAP и OTLP создает унифицированный ракурс данных, полученных из систем обработки транзакций, систем анализа, принятия решений и планирования. Еще одним отличительным признаком является то, что SAP HANA упрощает системный ландшафт, уменьшая затраты на поддержку аналитических систем.

К технологическому оборудованию, как известно, относят серверы и инфраструктурное оборудование. Серверы включают в себя хранилища данных. К инфраструктурному оборудованию относят средства ускорения платформ, источники бесперебойного питания, комплекты серверных консолей и др. Сервисные услуги включают в себя услуги по построению архитектуры системы базы данных, обустройству и оптимизации инфраструктуры, а также обеспечению безопасности хранения данных. Программное обеспечение, оборудование, а также сервисные услуги вместе образуют комплексные платформы для хранения и анализа данных. Такие компании, как Microsoft, HP, EMC, предлагают услуги по разработке, развертыванию решений Big Data и управления ими.

Блокчейн системы как приложение системы Больших данных. Структурированные и неструктурированные данные. Набор признаков Больших данных (VVV-подход).

Тема 3. Методы и подходы к анализу больших данных

Методы и техники анализа, применимые к большим данным:

1. Методы класса Data Mining: обучение ассоциативным правилам (англ. association rule learning), классификация (методы категоризации новых данных на основе принципов, ранее применённых к уже наличествующим данным), кластерный анализ, регрессионный анализ;

2. Краудсорсинг - категоризация и обогащение данных силами широкого, неопределённого круга лиц, привлечённых на основании публичной оферты, без вступления в трудовые отношения;

3. Смешение и интеграция данных (англ. data fusion and integration) - набор техник, позволяющих интегрировать разнородные данные из разнообразных источников для возможности глубинного анализа, в качестве примеров таких техник, составляющих этот класс методов, приводятся цифровая обработка сигналов и обработка естественного языка (включая тональный анализ);

4. Машинное обучение, включая обучение с учителем и без учителя, а также Ensemble learning (англ.) - использование моделей, построенных на базе статистического анализа или машинного обучения для получения комплексных прогнозов на основе базовых моделей (англ. constituent models, ср. со статистическим ансамблем в статистической механике);

5. Искусственные нейронные сети, сетевой анализ, оптимизация, в том числе генетические алгоритмы; распознавание образов;

6. Прогнозная аналитика; имитационное моделирование; пространственный анализ (англ. Spatial analysis) - класс методов,

использующих топологическую, геометрическую и географическую информацию в данных;

7. Статистический анализ, в качестве примеров методов приводятся A/B-тестирование и анализ временных рядов;

8. Визуализация аналитических данных - представление информации в виде рисунков, диаграмм, с использованием интерактивных возможностей и анимации как для получения результатов, так и для использования в качестве исходных данных для дальнейшего анализа

Тема 4. Data Science

Основные понятия математической статистики. Методы анализа данных: дескриптивная статистика, параметрические, непараметрические, номинальные методы (корреляционный, регрессионный, дисперсионный анализы, кластерный, дискриминантный, факторный анализы).

Тема 5. Пакет STATA в анализе больших данных

Сущность и принцип работы аналитических платформы Stata. Основные функции и инструменты аналитических платформы Stata для целей анализа и исследования финансово-экономических процессов и явлений в деятельности предприятий и банков. Моделирование финансово-экономических процессов и явлений в деятельности предприятий и банков с помощью платформы Stata. Инструментарий прикладного компьютерного анализа и моделирования в Stata.

Статистическая обработка данных в программе Stata: подсчет описательных статистик, графическое представление данных. Группировка данных, обнаружение значимых корреляций, зависимостей и тенденций в результате анализа имеющейся информации, выявления отношений между данными различного типа. Применение различных методов выделения, извлечения и группировки данных, которые позволяют выявить систематизированные структуры данных и вывести из них правила для принятия решений и прогнозирования их последствий (регрессионный, дисперсионный, кластерный, дискриминантный, факторный анализы).

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения дисциплины «Бизнес-аналитика и анализ больших данных» используются такие виды учебной работы, как лекции, лабораторные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданиям преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит

впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных практикумов.

Лабораторные практикумы выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Порядок проведения практикума.

Получение задания и рекомендаций к выполнению практикума.

Настройка инструментальных средств, необходимых для выполнения практикума.

Выполнение заданий практикума.

Подготовка отчета в соответствии с требованиями.

Сдача отчета преподавателю.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов (отчет)

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, шрифт Times New Roman, размер – 14, выравнивание по ширине, отступ первой строки – 1,25, междустрочный интервал – 1,5, правильное оформление рисунков (подпись, ссылка на рисунок в тексте).

При подготовке презентации: строгий дизайн, минимум текстовых элементов, четкость формулировок, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, воспринимаемая графика, умеренная анимация.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого

обучающегося, ее объем по курсу «Эконометрика» определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Введение в дисциплину Big Data в экономике	Когнитивный анализ данных	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 2. Техника и технология хранения и обработки Big Data	Инструменты обработки Больших Данных из группы ПО: MapReduce, SAP HANA	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 3. *Методы и подходы к анализу больших данных*	Методы и техники анализа, применимые к большим данным: смешение и интеграция данных; искусственные нейронные сети, сетевой анализ	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 4. *Data Science*	Методы анализа данных: непараметрические и номинальные методы	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 5. *Пакет STATA в анализе больших данных*	Применение различных методов выделения, извлечения и группировки данных, которые позволяют выявить систематизированные структуры данных и вывести из них правила для принятия решений и прогнозирования их последствий: дискриминантный и факторный анализы.	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Информационные системы в цифровой экономике : учебное пособие / Ш. Д. Кяримова, Е. А. Бежитская, Е. Л. Вайтекунене [и др.]. — Красноярск : Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнева, 2025. — 118 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/158225/details

2. Моделирование и управление информационными ресурсами. Практикум : учебное пособие для вузов / Ю. В. Шарапов, Е. В. Стовба, Н. В. Шарапова, В. М. Шарапова. — Москва : Дашков и К, 2025. — 167 с. — ISBN 978-5-394-06425-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/160339/details

Дополнительная литература:

1. Буравлев, А. И. Эконометрика : учебное пособие / А. И. Буравлев. — 4-е изд.. — Москва : Лаборатория знаний, 2025. — 165 с. — ISBN 978-5-93208-571-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/151954/details

2. Кумратова, А. М. Методы хранения и анализа данных : учебное пособие / А. М. Кумратова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 143 с. — ISBN 978-5-4497-1579-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/119065/details

3. Data Science и интеллектуальный анализ данных : учебное пособие / Д. М. Назаров, С. В. Бегичева, Д. Б. Ковтун, А. Д. Назаров. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 304 с. — ISBN 978-5-4497-1931-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/127201/details

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Центральный банк Российской Федерации	http://www.cbr.ru/
2	Большие данные	https://habrahabr.ru/hub/bigdata/
3	11 текстов, которые помогут разобраться в больших данных -	https://blog.relap.ru/2016/09/big-data-articles/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Лаборатория информационных технологий для проведения лабораторных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональные компьютеры; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
- Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Лабораторный практикум	Отчет по практикуму 20–18 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 17–12 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 11–4 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие формулы; определены соответствующие спецификации, имеются ошибки в расчетах; выбраны совместимые комплектующие необходимые, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 3–0 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно или не завершил в срок, описание спецификации содержит незначительные ошибки, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к лабораторному практикуму.

Лабораторный практикум № 1.
«Тема 4. Data Science»
Задание №1.

Поиск источников информации в сети Интернет: открытые и закрытые источники данных. Портал открытых данных РФ. Сохранение данных в программs STATA. Преобразование и первичная обработка данных.

Задание №2.

Возможности графического представления информации в программе STATA: графические функции отображения одномерных и многомерных данных, графический вывод с использованием графических параметров.

Лабораторный практикум № 2.
«Тема 5. Пакет STATA в анализе больших данных»
Задание №1.

Представление исходных данных в программе STATA (векторы, массивы, матрицы, списки, таблицы). Статистическая обработка данных в программt STATA: подсчет описательных статистик, графическое представление данных. Группировка данных, обнаружение значимых корреляций, зависимостей и тенденций в результате анализа имеющейся информации, выявления отношений между данными различного типа.

Задание №2.

Представление исходных данных в программt STATA (массивы, таблицы). Применение различных методов выделения, извлечения и группировки данных в программt STATA, которые позволяют выявить систематизированные структуры данных и вывести из них правила для принятия решений и прогнозирования их последствий (регрессионный, дисперсионный, кластерный, дискриминантный, факторный анализы).

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	**Шкала и критерии оценки, балл**
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично.

умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	**-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа.

1. Определите сущность понятия «большие данные».
2. Опишите методики анализа больших данных.
3. Процесс аналитики анализа больших данных.
4. Дайте характеристику Big Data на мировом рынке.
5. Охарактеризуйте Big Data в России.
6. Определите понятие Data Mining.
7. Вопросы безопасности больших данных.
8. Информационное общество и большие данные.
9. Современные способы хранения и обработки больших данных.
10. Современные способы анализа массивов данных.
11. Современные концепции больших данных.
12. В чем состоит когнитивный анализ данных.
13. Какие модели данных вы знаете?
14. Основные описательные статистики.
15. Определите различия между параметрическими, непараметрическими и номинальными методами.
16. Опишите основную идею корреляционного анализа.
17. Опишите основную идею Регрессионный анализ.
18. Основная идея дисперсионного анализа.
19. Сущность кластерного анализа.
20. Дискриминантный анализ: модель и общая процедура выполнения.
21. Цели факторного анализа.
22. Программные средства анализа данных: Stata, Excel; их преимущества и недостатки.
23. Преимущества работа с данными в программе Stata.
24. Представление исходных данных в программе Stata.
25. Выполнение анализа данных в программе Stata.

Задания 2 типа.

1. В каком виде к 2020г. содержится большинство данных в мире? В каком веке произошёл перевес объёмов накопленных человечеством данных в сторону цифровых? В чем измеряется объём накопленных человечеством цифровых данных на 2020 год? Сколько Петабайт в Зеттабайте?

2. Какой из факторов, по вашему мнению, способствовал появлению тренда больших данных: маркетинговые кампании крупных корпораций; снижение издержек на хранение данных; появление новых технологий

обработки потоковых данных или выпуск баз данных с обработкой данных в памяти? Ответ аргументируйте.

3. Какие на сегодняшний день можно выделить вероятные разочарования тренда больших данных? Ответ аргументируйте.

4. Какие из данных событий можно отнести к наиболее значимым, повлиявшие на формирование тренда больших данных: разработка Hadoop; изобретение принципа MapReduce; разработка языка Pyhton или победа Deepblue в матче с Г.Каспаровым? Ответ аргументируйте.

5. Приведены четыре утверждения:

а) Большие данные — это обработка или хранение более 1 Тб информации. б) Проблема больших данных это такая проблема, когда при существующих технологиях хранения и обработки сущностная обработка данных затруднена или невозможна.

в) Большие данные это огромная PR - акция крупных вендоров и не более того.

г) Большие данные это явление, когда цифровые данные наиболее полно представляют изучаемый объект.

С какими из данных утверждений вы можете согласиться, а с какими нет? Ответ объясните.

6. Приведены четыре утверждения:

а) Большие данные — это данные объёма свыше 1 Тб.

б) Проблема больших данных — это проблема, когда при существующих технологиях хранения и обработки сущностная обработка данных затруднена или невозможна.

в) Большие данные — это тренд в области ИТ, подогреваемый маркетинговыми кампаниями крупных вендоров.

г) Большие данные как правило не структурированы.

С какими из данных утверждений вы можете согласиться, а с какими нет? Ответ объясните.

7. В каких из приведенных ниже случаев речь идет структурированных данных: данные о продажах компании, представленные в виде помесячных отчётов в формате MS Word;. таблица с ежедневными показаниями температуры помещения за год в файле формата CSV; текст педагогической поэмы А.С. Макаренко, представленный в формате PDF;. библиотека фильмов, представленных в формате mpeg на одном жестком диске? Ответ обоснуйте.

8. Сфера Big Data характеризуется пятью основными признаками. Именно при соблюдении этих пяти условий объем данных можно отнести к числу больших. Соотнесите соответствующий признак с его описанием:

1. Volume	А. Данный признак указывает как на увеличивающуюся скорость накопления данных (90% информации было собрано за последние 2 года), так и на скорость обработки данных, в последнее время стали более востребованы технологии обработки данных в реальном времени.
2. Velocity	Б. Все большее значение пользователи стали придавать значимости достоверности имеющихся данных. Так, у интернет-компаний есть проблема по разделению действий, проводимых роботом и человеком на сайте компании, что приводит в конечном счете к затруднению анализа данных.

3. Variety	В. Накопленная база данных представляет собой большой объем информации, который трудоемко обрабатывать и хранить традиционными способами, для них требуются новый подход и усовершенствованные инструменты.
4. Veracity	Г. Возможность одновременной обработки структурированной и неструктурированной разноформатной информации. Главное отличие структурированной информации – это то, что она может быть классифицирована. Примером такой информации может служить информация о клиентских транзакциях. Неструктурированная информация включает в себя видео, аудио файлы, свободный текст, информацию, поступающую из социальных сетей. На сегодняшний день 80% информации входит в группу неструктурированной. Данная информация нуждается в комплексном анализе, чтобы сделать ее полезной для дальнейшей обработки.
5 Value	Д. Большие Данные должны быть полезны компании и приносить определенную ценность для нее. К примеру, помогать в усовершенствовании бизнес-процессов, составлении отчетности или оптимизации расходов.

9. На основании выжимки из аналитического обзора рынка Big Data оцените его возможное развитие в 2021-2022гг. Можно ли утверждать, что несмотря на относительно молодой ее возраст, Большие данные это устоявшаяся сфера технологий, получившая распространение во многих сферах бизнеса и играющая немаловажную роль в развитии компаний? Ответ аргументируйте.

«Большинство компаний используют Большие Данные в сфере клиентского сервиса (53%), второе по популярности направление – операционная эффективность (40%), в сфере управления рисками Большие Данные менее распространены на текущий момент (7%). Следует также отметить, что Big Data являются одной из самых быстрорастущих сфер информационных технологий, согласно статистике, общий объем получаемых и хранимых данных удваивается каждые 1,2 года. За период с 2012 по 2014 год количество данных, ежемесячно передаваемых мобильными сетями, выросло на 81%. По оценкам Cisco, в 2014 году объем мобильного трафика составил 2,5 эксабайта (единица измерения количества информации, равная 10^18 стандартным байтам) в месяц, а уже в 2019 году он будет равен 24,3 эксабайтам».

10. Соотнесите соответствующий термин с соответствующим подходом обработки данных (ПО):

1.SQL	А. Модель распределения вычислений. Используется для параллельных вычислений над очень большими наборами данных (петабайты и более). В программном интерфейсе не данные передаются на обработку программе, а программа – данным. Таким образом, запрос представляет собой отдельную программу.
2. NoSQL	Б. Высокопроизводительная NewSQL платформа для хранения и обработки данных. Обеспечивает высокую скорость обработки запросов. Еще одним отличительным признаком является то, что она упрощает системный ландшафт, уменьшая затраты на поддержку аналитических систем.
3. MapReduce	В. Включает в себя ряд подходов, направленных на реализацию базы данных, имеющих отличия от моделей, используемых в традиционных, реляционных СУБД. Их удобно использовать при постоянно меняющейся структуре данных. Например, для сбора и хранения информации в социальных сетях.

4. Hadoop	Г. Язык структурированных запросов, позволяющий работать с базами данных. С помощью него можно создавать и модифицировать данные, а управлением массива данных занимается соответствующая система управления базами данных.
5.SAP HANA	Д. Используется для реализации поисковых и контекстных механизмов высоконагруженных сайтов – Facebook, eBay, Amazon и др. Отличительной особенностью является то, что система защищена от выхода из строя любого из узлов кластера, так как каждый блок имеет, как минимум, одну копию данных на другом узле.

11. Большие Данные получили широкое распространение во многих отраслях бизнеса. Приведите несколько примеров использования Больших Данных в таких отраслях как розничная торговля, финансы и связь.

12. Главной целью анализа данных является удержание существующих клиентов и привлечение новых. Какие мероприятия для этого реализуют телекоммуникационные компании? Как еще могут быть ими использованы технологии Big Data?

13. Большие Данные получили широкое распространение во многих отраслях бизнеса. Приведите несколько примеров использования Больших Данных в горнодобывающей и нефтяной промышленности.

14. В 2015 году мировой рынок продуктов и услуг для работы с Big Data составлял $33,3 млрд. Такая цифра приводится в мартовском исследовании американского агентства Wikibon. По их прогнозу, к 2020 году объем индустрии больших данных вырастет до $61 млрд. На сколько процентов ежегодно рынок должен прибавлять для получения такой оценки? Каков будет прогноз мирового рынка Big Data в 2026 году если тенденция сохранится?

15. В мировом масштабе российский рынок услуг и технологий Big Data исчезающе мал. В 2018 году американская компания IDC оценивала его в $340 млн. По некоторым данным, по итогам 2019 года он увеличится до $500 млн. Каков уровень среднего абсолютного прироста и среднего темпа роста в этом случае? Если тенденция не изменится, какой объем российского рынка услуг и технологий Big Data можно ожидать в 2022г.?

16. Распределите нижеприведенные результаты внедрения Big Data по степени эффективности (наиболее эффективные – 1 место, наименее – 7). Ответ объясните.

1. Улучшение клиентского сервиса	
2. Улучшение реагирования на запросы клиентов	
3. Рост эффективности обработки клиентских запросов	
4. Улучшение интеграции в цепи поставок	
5. Оптимизация запасов и продуктивности основных активов	
6. Улучшение процессов планирования компании	
7. Оптимизация затрат на сервис	

17. Установите соответствие между алгоритмами объединения двух кластеров и их характеристиками. Ответ объясните.

1. Метод дальнего соседа	а. Степень близости оценивается как средняя величина степеней близости между объектами кластеров.

2. Метод средней связи b.	б. Расстояние между любым кластером S и новым кластером, который получился в результате объединения кластеров P и Q, определяется как расстояние от центра кластера S до середины отрезка, соединяющего центры кластеров P и Q.
3. Метод медианной связи	с. Степень близости оценивается по степени близости между наиболее отдаленными объектами кластеров.

18. Соотнесите задачи инфраструктуры Больших Данных с соответствующим этапом аналитики Big Data. Ответ объясните.

1.Сбор данных	А. Построение специализированных витрин данных.
	Б. Обеспечение защиты и ограничения доступа к данным.
2. Обработка данных	В. Выявление закономерностей.
	Г. Разработка решения по доставке (загрузке) данных в инфраструктуру Больших данных
3. Контроль качества данных	Д. Преобразование данных в удобную для анализа форму.
4. Аналитика и машинное обучение	Е. Обеспечить контроль и неизменность качества данных от Источника.
	Ж. Формирование отчетов и предоставление рекомендаций.

19. Соотнесите проблемы инфраструктуры Больших Данных с соответствующим этапом аналитики Big Data. Ответ объясните.

1.Сбор данных	А. Сложные процедуры согласования доступа к источнику.
	Б. Отсутствие единого универсального инструмента для контроля качества данных на всех этапах преобразования.
2. Обработка данных	В. Недостаточное качество данных по сравнению с Источником.
	Г. Обеспечение работоспособности ETL инструментов Больших Данных в текущей инфраструктуре.
3. Контроль качества данных	Д. Необходимость исключения ряда атрибутов загружаемых таблиц в зависимости от технологии загрузки.
4. Аналитика и машинное обучение	Е. Обеспечение неразрывной историчности данных в инфраструктуре (без дыр).
	Ж. Значительные или недостаточные объемы данных, скорость их поступления.

20. У предприятия, осуществляющего свою деятельность на рынке массовых розничных услуг, стоит задача формирования и анализа клиентской базы с целью определения кластеров покупателей и подготовки отдельный предложений для каждого кластера. По каким критериям возможно формирование кластеров? Какие данные можно использовать в этих целях? Предложите свой вариант кластерной сегментации на любом розничном рынке товаров или услуг.

21. На рынке кредитования физических лиц в России осуществляют свою деятельность банки и микрофинансовые организации. Существует ли разница в скоринговых моделях этих организаций? По каким ключевым критериям формируются данные скоринговые модели? Предложите свой вариант для основы скоринговой модели для микрофинансовой организации.

22. Результаты опроса Tech Pro Research по внедрению Больших Данных в

различные отрасли представлены в таблице:

Отрасли	Доля компаний, в том числе		
	Внедривших БД	Не внедривших БД	Затруднившихся ответить
1.Телекоммуникационные предприятия	58	21	21
2.Инжиниринг и конструкторское бюро	45	55	-
3.Государственные предприятия	38	62	-
4. IT	36	59	5
5. Финансы и страхование	33	50	17
6.Логистика и транспорт	33	67	-
7.FMCG	21	57	21
8.Бизнес-сервис/Консалтинг	18	64	18
9.Образование	15	67	18
10. Здравоохранение	13	75	13

А) Постройте секторную или столбиковую диаграмму структуры с накоплением по полученным данным.

Б) Сделайте выводы о том, в каких отраслях Большие Данные получили наибольшее распространение, а в каких наименьшее.

23. Перед вами стоит задача исследовать имидж компании. Клиенту предлагается оценить данную компанию по целому ряду критериев, общее число которых может превышать несколько десятков. Применение какого из методов многомерного анализа данных в данном случае позволяет снизить общее количество переменных путем распределения их в обобщенные пучки факторов, например, «материальные условия компании», «взаимодействие с персоналом», «удобство обслуживания»? Ответ объясните.

24.Перед вами стоит задача составление социально-психологических портретов потребителей. Респонденту необходимо выразить степень своего согласия/несогласия с перечнем высказываний о стиле жизни. Применение какого из методов многомерного анализа данных в данном случае позволит выделить, например, целевые группы потребителей: «новаторы», «прогрессисты» и «консерваторы»? Ответ обоснуйте.

25.Допустим, вы планируете провести опрос потребителей, (а все потребители разные), и вам, соответственно, необходимы различные стратегии для их привлечения. Для решения данной задачи мы предлагаем сегментировать клиентов, прибегнув к методу кластеризации. В результате применения кластерного анализа получены следующие данные:

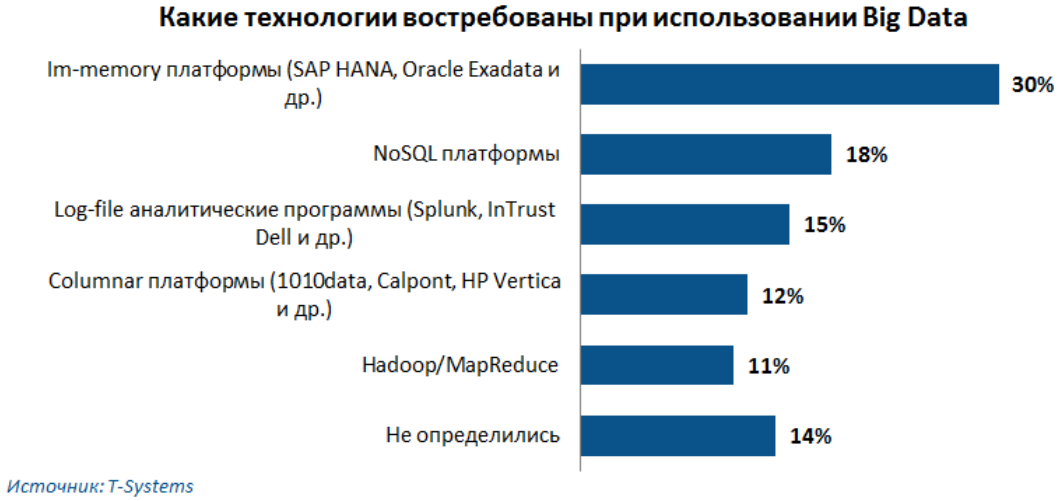
	Уровень дохода, тыс. руб.			Возраст, лет			Ежемесячные затраты на покупку одежды		
	15-25	25-35	35-45	25-30	30-35	35-40	до 10	до 20	до 40
Кластер 1	72%	18%	10%	73%	20%	7%	75%	15%	10%
Кластер 2	20%	64%	16%	17%	67%	16%	15%	73%	12%
Кластер 3	9%	14%	77%	9%	11%	80%	8%	10%	82%

Сделайте выводы по результатам кластеризации. Опишите портрет клиента каждого из кластеров, которые впоследствии необходимо учитывать при составлении стратегии успешного продвижения продукта на рынке.

Задания 3 типа.

Задание №1.

Результаты опроса Tech Pro Research по видам технологий, наиболее востребованным при использовании Больших Данных представлены на рисунке.



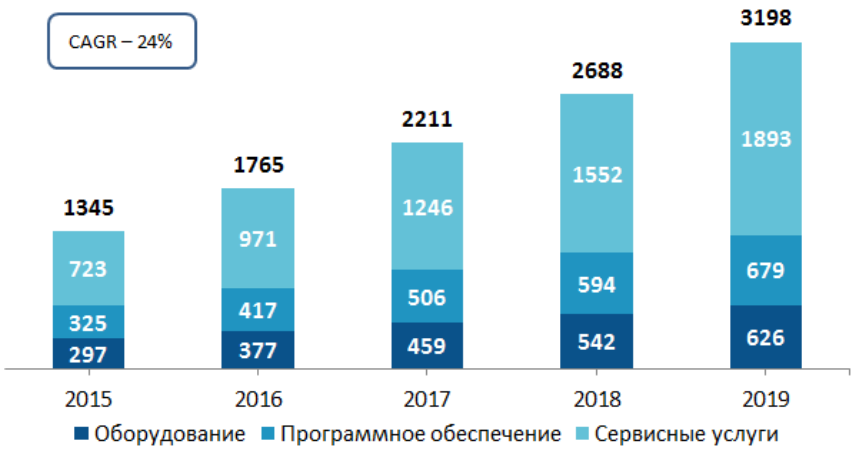
Источник: T-Systems

Рассчитайте показатели уровня концентрации использования технологий Больших Данных по видам. Расчет можно проводить по индексу Херфиндаля-Хиршмана или Розенблюта. Проранжируйте технологии по степени популярности использования при работе с Большими Данными и их концентрацию. Сделайте выводы.

Задание №2.

По данным EMC, объем накопленных данных в Германии по итогам 2014 года составляет 230 эксабайт, что составляет 4% от общего объема информации в мире. К 2020 году объем информации вырастет до 1100 эксабайт и составит 2%. На рынке Германии большую долю выручки, по прогнозам Experton Group, будет генерировать сегмент сервисных услуг, доля которых в 2015 году составит 54%, а в 2019 году увеличится до 59%, доли программного обеспечения и оборудования, наоборот, уменьшатся.

Объем рынка Big Data Германии (млн евро)



Источник: Experton Group

Рассчитайте аналитические показатели динамики (абсолютные, относительные и средние темпы роста и прироста) прогноза объема рынка Больших Данных Германии. Если тенденция сохранится каков будет размер выручки рынка Больших Данных в Германии в 2020г. по видам. Сделайте выводы.

Задание №3.

По данным EMC, объем накопленных данных в Германии по итогам 2014 года составляет 230 эксабайт, что составляет 4% от общего объема информации в мире. К 2020 году объем информации вырастет до 1100 эксабайт и составит 2%. На рынке Германии большую долю выручки, по прогнозам Experton Group, будет генерировать сегмент сервисных услуг, доля которых в 2015 году составит 54%, а в 2019 году увеличится до 59%, доли программного обеспечения и оборудования, наоборот, уменьшатся.

Объем рынка Big Data Германии (млн евро)

Источник: Experton Group

А). Рассчитайте структуру объема рынка Больших данных в 2015-2019гг. Данные представьте в таблице и сделайте выводы.

Б). Проведите анализ структуры и структурных сдвигов объема рынка с помощью индивидуальных и обобщающих показателей структурных различий:

1) абсолютных и относительных индивидуальных показателей структуры;

2) линейного и квадратического коэффициента структурных сдвигов;

3) интегрального коэффициента структурных сдвигов К. Гатева или Салаи.

В). Сделайте выводы.

Задание №4.

В таблице представлены темпы прироста следующих макроэкономических показателей десяти различных стран мира: ВНП (x_1), промышленное производство (x_2), индекс цен (x_3) и доли безработных (x_4).

Страна	ВНП (x_1)	Промышленное производство (x_2)	Индекс цен (x_3)	Доля безработных (x_4)
Япония	3,5	4,3	2,1	2,3
США	3,1	4,6	3,9	6,3
Германия	2,2	2	3,4	5,1
Франция	2,7	3,1	2,9	9,7
Италия	2,7	3,0	5,6	11,1
Великобритания	1,6	1,4	4,0	9,5
Канада	3,1	3,4	3,0	10
Австралия	1,8	2,6	4,0	2,6
Бельгия	2,3	2,6	3,4	8,9
Нидерланды	2,3	2,4	3,5	6,4

А) Найдите оценку коэффициента корреляции между темпами прироста ВНП (x_1) и промышленного производства (x_2); при $\alpha=0,05$ проверить его значимость; при $\gamma=0,923$ найти его интервальную оценку.

Б) Определите долю дисперсии x_1, обусловленную влиянием x_2.

Задание №5.

В таблице представлены темпы прироста следующих макроэкономических показателей десяти различных стран мира: ВНП (x_1), промышленное производство (x_2), индекс цен (x_3) и доли безработных (x_4).

Страна	ВНП (x_1)	Промышленное производство (x_2)	Индекс цен (x_3)	Доля безработных (x_4)
Япония	3,5	4,3	2,1	2,3
США	3,1	4,6	3,9	6,3
Германия	2,2	2	3,4	5,1
Франция	2,7	3,1	2,9	9,7
Италия	2,7	3,0	5,6	11,1
Великобритания	1,6	1,4	4,0	9,5
Канада	3,1	3,4	3,0	10
Австралия	1,8	2,6	4,0	2,6
Бельгия	2,3	2,6	3,4	8,9
Нидерланды	2,3	2,4	3,5	6,4

А) Оценить тесноту связи между ВНП (x_1) и индексом цен (x_3); при $\alpha=0,05$ проверить его значимость; при $\gamma=0,857$ найти его интервальную оценку для r_{13} .

Б) Определите долю дисперсии x_1, обусловленную влиянием x_3.

Задание №6.

В таблице представлены темпы прироста следующих макроэкономических показателей десяти различных стран мира: ВНП (x_1), промышленное производство (x_2), индекс цен (x_3) и доли безработных (x_4).

Страна	**ВНП (x_1)**	**Промышленное производство (x_2)**	**Индекс цен (x_3)**	**Доля безработных (x_4)**
Япония	3,5	4,3	2,1	2,3
США	3,1	4,6	3,9	6,3
Германия	2,2	2	3,4	5,1
Франция	2,7	3,1	2,9	9,7
Италия	2,7	3,0	5,6	11,1
Великобритания	1,6	1,4	4,0	9,5
Канада	3,1	3,4	3,0	10
Австралия	1,8	2,6	4,0	2,6
Бельгия	2,3	2,6	3,4	8,9
Нидерланды	2,3	2,4	3,5	6,4

А) Оценить тесноту связи между промышленным производством (x_2) и долей безработных (x_4); при α=0,05 проверить его значимость; при γ=0,95 найти его интервальную оценку для r_{24} .

Б) Определите долю дисперсии x_2, обусловленную влиянием x_4.

Задание №7.

В таблице представлены темпы прироста следующих макроэкономических показателей десяти различных стран мира: ВНП (x_1), промышленное производство (x_2), индекс цен (x_3) и доли безработных (x_4).

Страна	ВНП (x_1)	Промышленное производство (x_2)	Индекс цен (x_3)	Доля безработных (x_4)
Япония	3,5	4,3	2,1	2,3
США	3,1	4,6	3,9	6,3
Германия	2,2	2	3,4	5,1
Франция	2,7	3,1	2,9	9,7
Италия	2,7	3,0	5,6	11,1
Великобритания	1,6	1,4	4,0	9,5
Канада	3,1	3,4	3,0	10
Австралия	1,8	2,6	4,0	2,6
Бельгия	2,3	2,6	3,4	8,9
Нидерланды	2,3	2,4	3,5	6,4

А) Оценить тесноту связи между индексом (x_3) и долей безработных (x_4); при α=0,05 проверить его значимость; при γ=0,888 найти его интервальную оценку для r_{34} .

Б) Определите долю дисперсии x_4, обусловленную влиянием x_3.

Задание №8.

На основании данных о загрузке компьютера (x) и времени его реакции (y) найти точечную оценку условного математического ожидания в

предположении, что генеральное уравнение регрессии линейное:

Загрузка компьютера, в % (x)	10	23	36	48	50
Время реакции, в сек. (y)	1,6	2,4	2,8	3,2	3,3

а) определить оценки параметров уравнения регрессии a_0 и a_1 и остаточной дисперсии S^2, в предположении, что генеральное уравнение регрессии имеет вид $\hat{y}_x = a_0 + a_1 x$.

б) проверить при α=0,01 значимость коэффициента регрессии, т.е. гипотезы $H_0=a_1=0$;

в) с надежностью γ=0,95 найти интервальные оценки параметров a_0 и a_1;

г) с надежностью γ=0,9 установить интервальную оценку условного математического ожидания *y* при $x_0=36$;

д) определить при γ=0,9 доверительный интервал предсказания $\tilde{y}_{n+1}$ в точке x=65.

Задание №9.

Себестоимость (y) одного экземпляра книги в зависимости от тиража (x) (тыс. экз.) характеризуется данными, собранные издательством. Определите МНК оценки параметров уравнения регрессии a_0 и a_1 гиперболического вида. С надежностью с надежностью γ=0,9 построить доверительные интервалы для параметров a_0 и a_1, а также условного математического ожидания $\tilde{y}_{n+1}$ в точке x=10.

Тираж, тыс. экз. (x)	1	2	3	5	10	20	30	50
Себестоимость, руб. (y)	9,1	5,3	4,11	2,83	2,11	1,62	1,41	1,3

Задание №10.

По данным n=15 предприятий отрасли рассчитан коэффициент корреляции между себестоимостью продукции (x_1) и производительности труда (x_2), который оказался равным $\hat{r}(x_1, x_2) = -0{,}7$. Требуется:

А) построить матрицу собственных значений Λ и матрицу факторных нагрузок A;

Б) Определить дисперсию и относительный вклад первой главной компоненты в обобщенную дисперсию исходных признаков.

Задание №11.

Хозяйственная деятельность n=10 предприятий приборостроения характеризуется p=2 показателями:

№ п/п	**Общие затраты на рубль товарной продукции (x_1)**	**Фондоотдача (x_2)**
1	0,92	0,51
2	0,72	0,59
3	0,83	1,03
4	0,81	1,21
5	0,82	0,63
6	0,93	0,68
7	0,84	0,57

№ п/п	Общие затраты на рубль товарной продукции (x_1)	Фондоотдача (x_2)
8	0,89	1,52
9	0,89	1,04
10	0,95	0,99

Проведите ранжирование предприятий по первой главной компоненте. Графически изобразите предприятия в двух главных компонент. Дайте интерпретацию полученным результатам.

Задание №12.

Найдены значения главных компонент для *i*-го предприятия z_{i1}=0,661, z_{i2}=2,151 и матрица факторных нагрузок $A = \begin{pmatrix} -0,756 & 0,654 \\ 0,756 & 0,654 \end{pmatrix}$.

Требуется найти значения исходных показателей для этого предприятия (x_{i1} и x_{i2}), если выборка характеризуется векторами средних $\bar{x} = \begin{pmatrix} 10 \\ 20 \end{pmatrix}$ и среднеквадратических отклонений $S = \begin{pmatrix} 0,072 \\ 0,333 \end{pmatrix}$.

Задание №13.

По данным n=20 стран был рассчитан коэффициент корреляции между среднедушевым потреблением мяса (x_1) и среднедушевым потреблением фруктов (x_2), который оказался равным $\hat{r}(x_1, x_2) = -0,63$. Требуется:

А) построить матрицу собственных значений Λ и матрицу факторных нагрузок А;

Б) Определить дисперсию и относительный вклад первой главной компоненты в обобщенную дисперсию исходных признаков.

Задание №14.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	1	2	3	4	5	6	7
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

В качестве расстояния между объектами принять обычное евклидово расстояние принцип ближнего соседа. Сравнить разбиение на два кластера по критерию минимума суммы внутриклассовых дисперсий.

Задание №15.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	1	2	3	4	5	6	7
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

В качестве расстояния между объектами принять взвешенное евклидово

расстояние с весами $\omega_1=0,1$ и $\omega_2=0,9$ и принцип ближнего соседа.

Задание №16.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

В качестве расстояния между объектами принять обычное евклидово расстояние принцип центра тяжести. Сравнить разбиение на два кластера по критерию минимума суммы внутриклассовых дисперсий.

Задание №17.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

Расстояние между кластерами определить по принципу «дальнего соседа» не нормализуя данные. Сравнить разбиение на два кластера по критерию минимума суммы внутриклассовых дисперсий.

Задание №18.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

В качестве расстояния между объектами принять обычное евклидово расстояние принцип «средней связи». Сравнить разбиение на два кластера по критерию минимума суммы внутриклассовых дисперсий.

Задание №19.

По иерархическому агломеративному алгоритму провести классификацию n=7 семей по двум показателям: x_1 – уровень расходов за летние месяцы на спорт, отдых и культурные нужды (тыс. руб.), x_2 – уровень расходов на продукты питания (тыс. руб.) представлены в таблице:

Номер семьи (*i*)	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	**6**	**7**
x_1	2	4	8	12	13	15	16
x_2	10	7	6	11	9	11	18

В качестве расстояния между объектами принять взвешенное евклидово расстояние с весами $\omega_1=0,1$ и $\omega_2=0,9$ и принцип дальнего соседа.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Коммуникации топ-менеджера»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 12

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Коммуникации топ-менеджера» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний о технологиях повышения эффективности коммуникативной деятельности руководителя, направленных на обеспечение полноты коммуникаций, их системности и управляемости, а также формирование персональной коммуникативной компетентности топ-менеджера, его коммуникабельности, способности к деловому взаимодействию как таковому, знаний коммуникативных технологий и умений их применять в нужном контексте.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины.

Целями изучения дисциплины – формирование у обучающихся способности применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

Задачи изучения дисциплины:

- формирование двоякого представления о коммуникациях топ-менеджера как о бизнес-процессе и как о персональном искусстве делового взаимодействия;
- углубление знаний о структуре и содержании коммуникаций топ-менеджера;
- формирование и развитие компетенций управления внешними и внутренними коммуникациями топ-менеджера
- тренировка использования невербальных и паралингвистических сигналов в деловом взаимодействии;
- ознакомление с коммуникативными техниками и освоение технологии эффективного ведения деловой беседы.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	**УК-4.**	УК-4.1. Применяет современные коммуникативные технологии для профессионального взаимодействия	• Определение понятий и профессиональную терминологию по курсу коммуникаций топ-менеджера для применения в профессиональном взаимодействии • Структуру и содержание коммуникаций топ-менеджера, необходимые для профессионального взаимодействия	• Организовывать разработку план-графика коммуникативных событий компании при участии топ-менеджера для профессионального взаимодействия • Разрабатывать интеллект-карты для решения задач планирования и организации коммуникаций в профессиональном взаимодействии	• Разработки плана-графика контроля делегированных задач в профессиональном взаимодействии • Представления самостоятельно собранной и проанализированной информации для профессионального взаимодействия	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		УК-4.2. Применяет на практике методы и способы делового общения для профессионального взаимодействия	• Организацию ИТ-поддержки коммуникаций топ-менеджера для профессионального взаимодействия• Технологию разработки корпоративных стандартов коммуникации для профессионального взаимодействия	• Анализировать и обобщать опыт эффективных методов и способов коммуникаций компании с заинтересованным и сторонами в профессиональном взаимодействии • Дифференцировать совещания и применять на практике адекватную технологию их проведения	• Осуществления внутрифирменных коммуникаций, направленных на выработку решений в профессиональном взаимодействии. • Применения различных коммуникативных технологий в профессиональном взаимодействии	
		УК-4.3. Применяет методику межличностного делового общения для профессионального взаимодействия	• Структуру и содержание коммуникаций топ-менеджера для профессионального взаимодействия • Внешние и внутренние коммуникации топ-менеджера с целью	• Применять различные приемы, методы, способы реализации коммуникативных технологий в профессиональном взаимодействии • Разрабатывать коммуникаты в	• Использования техник активного слушания и снятия эмоционального напряжения в профессиональном взаимодействии	

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
			применения в профессиональном взаимодействии	заданной репрезентативной системе для более результативного межличностного общения в профессиональном взаимодействии	• Проведения деловой беседы для эффективного межличностного общения в профессиональном взаимодействии	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Коммуникации топ-менеджера: структура и содержание.				4						14	Отчет по ситуационному практикуму/10 Отчет по исследовательскому заданию/15
Тема 2. Управление внешними коммуникациями топ-менеджера.							2			14	Участие в тренинге /10
Тема 3. Управление внутренними коммуникациями топ-менеджера.		2					2			14	Участие в тренинге /10
Тема 4. IT-поддержка коммуникаций топ-менеджера.		2								14	Отчет по исследовательскому заданию/15
Тема 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации. НЛП-технологии в коммуникациях.		2					2			16	Участие в тренинге /10 Эссе/20
Тема 6. Технологии эффективного ведения деловой беседы.		2					2			16	Участие в тренинге /10
Всего:		**8**		**4**			**8**			**88**	**100**
Контроль, час	**-**										**Зачёт**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Коммуникации топ-менеджера: структура и содержание.

Понятия коммуникации и коммуникативной компетентности. Коммуникация как бизнес-процесс и как персональное искусство делового взаимодействия. Задачи и содержание коммуникаций. Классификация коммуникаций. Коммуникаты и их виды. Коммуникативные технологии. Интеллект-карта коммуникаций и технология ее создания. Эффективные коммуникации компаний с заинтересованными сторонами (на примерах лучших бизнес-практик).

Тема 2. Управление внешними коммуникациями топ-менеджера.

Внешние коммуникации топ-менеджера: организация упорядоченного делового взаимодействия с клиентами, поставщиками, партнерами, конкурентами. «Конкурентные» коммуникации. PR-коммуникации. GR-коммуникации. IR-коммуникации. Принципы управления коммуникациями. Содержание стратегического и оперативного управления внешними коммуникациями. Создание и актуализация единой базы контактов компании. Разработка и представление плана-графика коммуникационных событий.

Тема 3. Управление внутренними коммуникациями топ-менеджера.

Внутренние коммуникации и корпоративная культура компании. Содержание стратегического и оперативного управления внутренними коммуникациями. Корпоративные стандарты коммуникаций. Коммуникации топ-менеджера с сотрудниками. Совещания, их виды. Технология эффективного проведения совещания. Выступления топ-менеджера и правила их подготовки. Обратная связь подчиненным.

Тема 4. IT-поддержка коммуникаций топ-менеджера.

Автоматизированный контроль поручений топ-менеджера. Примеры организации эффективного обзора поручений. Персональная система контроля поручений. Настройка автоматизированной поддержки работы секретариата. Регламенты работы секретариата.

Тема 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации. НЛП-технологии в коммуникациях.

Вербальные, невербальные, паралингвистические коммуникативные сигналы. Культурные различия невербальных сигналов и их учет в межкультурных коммуникациях. Территориальные претензии и переговорный процесс. НЛП-инструментарий в деловом взаимодействии: репрезентативные системы и ключи глазного доступа.

Тема 6. Технологии эффективного ведения деловой беседы.

Фазы ведения деловой беседы. Драмы общения: драма слушания, драма понимания, драма самовыражения, драма действия, драма эмоциональности. Техники активного слушания: техники формулирования закрытых и открытых вопросов, техники малого разговора, техники вербализации (повторения, перефразирования, интерпретации). Техники регуляции эмоционального напряжения в процессе делового взаимодействия с партнером.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, ситуационный практикум, тренинги, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт. Желательно делать пометки, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум – это форма интерактивного практического занятия, цель которого – закрепить полученные знания и сформировать умения их практически использовать в процессе выполнения задания. Задание может содержать описание кейса, а может быть привязано к конкретной ситуации, с которой обучающийся сталкивается в процессе своей профессиональной деятельности.

Прежде чем приступать к участию в проведении ситуационного практикума, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с дополнительной литературой по указанной теме, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о целях и задачах ситуационного практикума, о порядке его проведения и критериях оценки его результатов.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении тренинга

Тренинг – это форма интерактивного практического занятия, цель которого – сформировать у обучающихся поведенческие паттерны (устойчивые модели поведения, которые человек предпочитает использовать при взаимодействии с другими людьми, доведенные до автоматизма) для дальнейшей успешной работы в профессиональной сфере.

Прежде чем приступать к участию в тренинге, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о целях и задачах тренинга, о порядке проведения тренинга, критериях оценки и форме представления результатов тренинга;
- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы;

В ходе проведения тренинга обучающийся должен активно участвовать в работе группы на всех этапах тренинга.

По итогам проведения тренинга, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю и получают от него обратную связь по результатам своей работы.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине «PR-коммуникации» определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

1. Работу с информацией печатных и интернет-источников (поиск, анализ, систематизацию), изучение основной и дополнительной литературы по курсу для продуктивной подготовки к аудиторным формам проведения занятий и закреплению и отработки полученных знаний;

2. Изучение Российского кодекса профессиональных и этических принципов в области связей с общественностью (см. Российская ассоциация по связям с общественностью, РАСО);

3. Подготовку к аудиторным занятиям, которая направлена на решение следующих задач:

при подготовке к тренингу – подготовка к выполнению упражнений, результатом выполнения которых является обретенный новый опыт, новые знания, сформированные умения и навыки;

4. Подготовку к зачету по дисциплине, которая включает в себя просмотр всего материала учебника Лукашенко М. А., Радченко В. Ф. , Шавырина А. А., Добровольская Т. Ю. Бизнес коммуникации руководителя. Мастер-класс / под ред. М. А. Лукашенко / – М. : Университет «Синергия», 2021, – 220 с. https://www.iprbookshop.ru/books/156680/details

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Эссе

Эссе́ — литературный жанр, прозаическое сочинение небольшого объёма по какому-либо частному вопросу, написанное в свободной, индивидуально-авторской манере изложения.

В данном курсе написание эссе требуется для отработки составления коммуниката в форме, наиболее понятной целевой аудитории. Для этого используются техники нейро-лингвистического программирования, такие, как репрезентативные системы и соответствующие им субмодальности.

Прежде чем приступать к написанию эссе, обучающемуся необходимо:

- получить от преподавателя задание и критериях оценки его выполнения;
- ознакомиться с соответствующими материалами учебной литературы, рекомендованной программой курса;
- задать преподавателю вопросы при их возникновении.

Эссе может выполняться индивидуально, либо в командах. В этом случае готовое эссе обсуждается и оценивается непосредственно на занятии.

Методические указания для обучающихся по выполнению исследовательского задания

Исследовательское задание – форма индивидуальной самостоятельной работы обучающегося (см. ***Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы).***

Она предполагает серьезную работу с вторичной информацией (статьи в бизнес-изданиях, открытые сайты компаний и т.д.), а также первичную информацию, собираемую в компании, где работает

обучающийся.

Для выполнения исследовательского задания обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими материалами учебной литературы, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о целях и задачах исследовательского задания и критериях оценки его выполнения;
- провести соответствующее исследование;
- оформить результаты в виде отчета, либо презентации.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Коммуникации топ-менеджера: структура и содержание.	Эффективные коммуникации компаний с заинтересованными сторонами (на примерах лучших бизнес-практик).	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчёта по практикуму Выполнение исследовательского задания, подготовка отчета по исследовательскому заданию	Отчет по ситуационному практикуму Отчет по исследовательскому заданию
Тема 2 Управление внешними коммуникациями топ-менеджера.	Содержание стратегического и оперативного управления внешними коммуникациями. Принципы управления коммуникациями.	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к участию в тренинге	Участие в тренинге
Тема 3 Управление внутренними коммуникациями топ-менеджера.	Выступления топ-менеджера и правила их подготовки. Обратная связь подчиненным.	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к участию в тренинге	Участие в тренинге
Тема 4. IT-поддержка коммуникаций топ-менеджера.	Примеры организации эффективного обзора поручений. Персональная система контроля поручений. Настройка автоматизированной поддержки работы	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Выполнение исследовательского задания	Отчет по исследовательскому заданию

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	секретариата. Регламенты работы секретариата.		
Тема 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации. НЛП-технологии в коммуникациях.	Культурные различия невербальных сигналов и их учет в межкультурных коммуникациях	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к участию в тренинге Подготовка эссе	Участие в тренинге Эссе
Тема 6. Технологии эффективного ведения деловой беседы.	Техники регуляции эмоционального напряжения в процессе делового взаимодействия с партнером.	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к участию в тренинге, подготовка отчета по исследовательскому заданию	Участие в тренинге

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Лукашенко М.А., Радченко В. Ф., Шавырина А.А., Добровольская Т.Ю. Бизнес коммуникации руководителя. Мастер-класс / под ред. М. А. Лукашенко / – М.: Университет «Синергия», 2021, – 220 с. https://www.iprbookshop.ru/books/156680/details

Лисс, Э. М. Деловые коммуникации : учебник для вузов / Э. М. Лисс, А. С. Ковальчук. — 5-е изд.. — Москва : Дашков и К, 2024. — 343 с. — ISBN 978-5-394-05858-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/144230/details

Дополнительная литература:

1. Асташина, О. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / О. В. Асташина. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 103 с. — ISBN 978-5-4487-0817-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/117617/details

2. Долгова, И. В. Деловая этика и культура предпринимателя : материалы к учебному курсу / И. В. Долгова. — Москва : Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана, 2017. — 116 с. — ISBN 978-5-7038-4702-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMAPT : [сайт]. — URL:

https://www.iprbookshop.ru/books/136280/details

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Ссылка
1	Современные корпоративные коммуникации — Гуманитарный портал	http://gtmarket.ru/laboratory/expertize/2006/215
2	Обратная связь подчиненным или искусство хвалить и ругать.	https://kidsoboz.ru/article/obratnaya_svyaz_s_podchinennyim_ili_iskusstvo_hvalit_i_rugat/
3	Правила построения речи руководителя для различных ситуаций.	https://kidsoboz.ru/article/pravila_postroeniya_rechi_rukovoditelya_dlya_razlichnyih_situatsiy/
4	Управление персоналом	http://www.top-personal.ru

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ / оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 7-10 – в заключении, представленном спикером, содержатся развернутые, аргументированные и обоснованные ответы на все вопросы задания, рассмотрены большинство вариантов, направлений решения проблемной ситуации. Даны аргументированные, полные ответы на все вопросы преподавателя и представителей других команд. Задано не менее двух вопросов каждому спикеру других

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ / оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		команд. В ходе обсуждения отмечалась активная работа над выполнением задания всех участников микро-группы. Отчет предоставлен полностью и в срок 3-6 – представленное спикером заключение содержит развернутое представление ответов, вариантов, решений рассматриваемой ситуации. Даны ответы на большинство сформулированных вопросов, рассмотрены несколько вариантов, направлений решения проблемной ситуации. Даны аргументированные, краткие ответы на большинство вопросов преподавателя и представителей других команд. Задано не менее одного вопроса каждому спикеру других команд. В ходе обсуждения отмечалась активная работа над выполнением задания большинства участников микро-группы. Отчет предоставлен частично и в срок 1-2 – заключение по результатам работы микро-группы, представленное спикером, содержит часть сведений (ответов, вариантов), необходимых для решения проблемы. Не даны аргументированные, полные и обоснованные ответы на вопросы преподавателя и представителей других команд. Задан только один вопрос представителям других команд. В ходе командной работы микро-группы отмечались отвлечения отдельных участников команды от выполнения задания, основная активная деятельность выполнялась лидером команды. Отчет предоставлен не полностью и не в указанный срок 0 баллов – спикером микро-группы не представлено экспертное заключение по решаемым проблемным ситуациям, не представлены визуально зафиксированные результаты обсуждения, не даны аргументированные, обоснованные ответы на вопросы преподавателя и представителей других команд. Не задано ни одного вопроса представителям других команд. Командная работа всех участников микро-группы в ходе работы над ситуацией отсутствовала. Отчет не предоставлен
2.	Тренинг	9-10 – участник тренинга проявил высокую активность в подготовке задания, аргументировано и обосновано изложил позицию по обсуждаемому вопросу в соответствии с исполняемой ролью. Убедительно и наглядно представил данную позицию в разыгрываемых ситуациях, согласно условиям задания. Ответил полно и аргументировано на все вопросы преподавателя и представителей других команд. Активно участвовал в дискуссии. 6-8 - участник тренинга проявил умеренную активность при подготовке, вполне убедительно представил заданную позицию в разыгрываемых ситуациях, правильно определив основные характеристики исполняемой роли. Недостаточно полно аргументировал излагаемую позицию. Ответил

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ / оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		на все вопросы преподавателя и представителей других команд, активно участвовал в последующей дискуссии. 3-5 - участник тренинга пассивно и формально готовился к выполнению задания, не слишком убедительно представил заданную преподавателем позицию, недостаточно ее аргументировал. Не смог корректно и полно ответить на вопросы преподавателя и представителей других команд. В дискуссии принимал пассивное участие. 1-2 – участник пассивно готовился к заданию, не исполнял конкретную роль в предлагаемой игре, но активно участвовал в дискуссии, активно задавал вопросы игрокам других команд, дополнял ответы представителей своей команды. 0 баллов – участник не готовился к выполнению задания, не принимал участия в игре, не исполнял роль, не принимал участия в дискуссии, не отвечал на вопросы и не дополнял ответы своих коллег.
3.	Исследовательское задание	Отчет по исследовательскому заданию 15 – задание выполнено по всем пунктам, свободное изложение рассматриваемой проблемы, грамотное использование терминологии дисциплины, логичность и обоснованность выводов. Наличие в работе выводов о применимости результатов исследования в практической деятельности организаций и компаний. Наличие оформленного списка использованных источников в количестве не менее 5; 14-10 – задание выполнено по всем пунктам, грамотное использование терминологии, свободное и логичное изложение рассматриваемой темы, недостаточно обоснованные выводы, выводы о практической применимости результатов исследования неявны, недостаточно обоснованы. Список источников – менее 5, имеются нарушения в оформлении списка; 9-1 – задание выполнено частично, имеются нарушения в логике и структуре изложения материала, недостаточно полное использование терминологии, отсутствуют выводы о практической применимости результатов исследования, список источников отсутствует. 0 – работа не сдана.
4.	Эссе	15-20 – задание выполнено полностью. Представленный текст соответствует заданной репрезентативной системе адресата. Репрезентативная система определена верно, в тексте использованы вербальные сигналы, ориентированные на данную систему. 7-14 – задание выполнено полностью. Представленный текст соответствует заданной репрезентативной системе адресата частично. Репрезентативная система определена верно, но в тексте использованы вербальные сигналы, ориентированные на другую систему.

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ / оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		1-6 – задание выполнено частично, имеются нарушения в логике и структуре изложения материала. Репрезентативная система не выявлена или выявлено не верно. 0 – работа не сдана.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовое задание к ситуационному практикуму</u>

Типовое задание по теме 1

«Построение интеллект-карты коммуникаций топ-менеджера».

Задание: Разработайте интеллект-карту внешних и внутренних бизнес-коммуникаций компании, в которой вы работаете. Карта должна отражать адресатов, цели и инструменты коммуникаций.

Порядок выполнения:

В зависимости от количества участников задание может выполняться в индивидуальном порядке, либо в двух – четырех командах. Каждая группа выполняет построение интеллект-карты бизнес-коммуникаций, отражая на одной карте внешние и внутренние коммуникации компании.

Обязательно представить на карте инструменты коммуникации (совещания, переговоры, выступления и т. д.), желательно также отражение на карте используемых коммуникативных технологий.

Работа выполняется в течение 25 минут. По окончании работы, каждая команда устно представляет полученные результаты, демонстрируя при этом саму карту остальным группам. Команды должны сформулировать заключение о составе данной системы коммуникаций, обосновать выделение тех или иных видов коммуникаций в соответствии с определенными критериями; аргументировать целесообразность использования предлагаемых инструментов в соответствии с видами коммуникаций. Продолжительность каждого выступления варьируется в рамках 5-10 минут.

По окончании выступления и обсуждения, рекомендуется инициировать обще-групповую дискуссию с целью выработки единого вывода о составе и разновидностях внешних и внутренних коммуникаций.

По результатам выступления представителя команды, преподаватель и представители других групп задают вопросы выступавшему и его команде с целью уточнения или выявления и исправления неточностей.

<u>Типовое задание по тренингам</u>

Типовое задание № 1 по теме 2.1 Управление внешними коммуникациями топ-менеджера.

Отработать техники разработки план-графиков, выполнив одну из ситуаций по заданию преподавателя.

Задание 1. С целью увеличения конкурентоспособности вашей компании на рынке проанализируйте возможности коммуникационной деятельности с контрагентами, инвесторами и СМИ. Разработайте программу коммуникационных событий и представьте ее в виде годового плана-графика.

Задание 2. С целью формирования позитивного имиджа составьте годовой план-график PR–мероприятий вашей копании.

Задание 3. С целью установления стратегического партнерства с органами государственной власти и управления составьте план-график GR-мероприятий вашей компании.

Задание 4. Исходя из стратегических целей и задач вашей компании на рынке, поставьте цели коммуникаций с одной из заинтересованных сторон рынка. Разработайте программу коммуникационных мероприятий с клиентами и поставщиками, партнерами и конкурентами, органами государственной власти и управления, инвесторами. Представьте программу в виде годового плана-графика коммуникационных событий компании (внешних коммуникаций), проводимых при участии топ-менеджера.

Алгоритм выполнения:

- Разделитесь на подгруппы.
- В каждой подгруппе выберите для примера компанию одного из участников.
- Проводится анализ стратегических целей и задач компании участника.
- Составьте список коммуникационных событий.
- Составьте план-график.
- Представьте результаты работы группе.
- Обсудите результаты.
- Внесите корректировки в свой план-график.

Задание 5. Разработайте план подготовки и проведения коммуникационного события (презентации, конференции, участия в выставке и т. п.). Представьте план в виде графика контроля делегированных задач, определите контрольные точки и объекты контроля.

Ознакомьтесь с примером деятельности компании-инвестиционно-банковского консультанта «Luginin Capital Partners» (см.

«Аналитические материалы» по данной теме в Handbook). Проанализируйте поставленную задачу и план работы компании «Комплекс - Ойл» с аналитиками, инвесторами, СМИ (п.п. «Поставленная задача» и «Решение»). Представьте данный план работы в виде годового плана-графика коммуникационных событий компании.

Коммуникационное событие	янв	фев	мар	апр	май	июн	июл	авг	сен	окт	ноя	дек

Типовое задание № 2 по теме 2.2 Управление внешними коммуникациями топ-менеджера.

Задание 1. Подготовить и провести оперативное совещание компании. Составьте алгоритм подготовки и проведения оперативного совещания. Проведите 5–10 минут совещания в группе. Обсудите выступление. Внесите коррективы в алгоритм подготовки и проведения совещания.

Задание 2. Подготовить и провести проблемное совещание компании. Составьте алгоритм подготовки и проведения оперативного совещания. Проведите 5–10 минут совещания в группе. Обсудите выступление. Внесите коррективы в алгоритм подготовки и проведения совещания.

Задание 3. Подготовить и провести совещание по развитию компании. Составьте алгоритм подготовки и проведения оперативного совещания. Проведите 5–10 минут совещания в группе. Обсудите выступление. Внесите коррективы в алгоритм подготовки и проведения совещания.

Типовое задание №3 по теме 3.1 Управление внутренними коммуникациями топ-менеджера.

«Разработка корпоративных стандартов внутрифирменных коммуникаций»

Задание 1. Разработайте не менее 5 положений корпоративного стандарта, регламентирующего вертикальные коммуникации топ-менеджера с менеджерами среднего звена и сотрудниками.

Задание 2. Разработайте не менее 5 положений корпоративного

стандарта, регламентирующего горизонтальные коммуникации менеджеров и сотрудников между собой.

Задание 3. Проанализируйте ситуацию: чтобы замотивировать подчиненных на активные действия, руководитель вызывал их в кабинет по одному и каждому предлагал управленческие решения, ущемляющие интересы сотрудника и делая вид, что сам не понимает этого. Выслушав возражения каждого сотрудника, руководитель получал полную картину их мотивов. Собрав всех на общее собрание, он озвучивал решение, которое точно не могло устроить никого. После этого предлагал: в трехдневный срок самим разработать и предложить ему решение, которое устроит всех или он даст ход своему решению.

Ответьте на вопросы:

1. Считаете ли вы профессиональной и эффективной коммуникацию руководителя?

2. Какими еще способами, на ваш взгляд, можно было бы добиться поставленной цели?

Задание 4. Разработайте не менее 5 положений корпоративного стандарта, регламентирующего внутренние коммуникации в компании.

Типовое задание №4 по теме 3.2 Управление внутренними коммуникациями топ-менеджера.

Задание 1 Ознакомьтесь с полезными приемами успешных выступлений руководителя. Объясните их.

Полезный прием	**Почему это важно?**
Выступление нужно анонсировать.	
При подготовке текста выступления следует знать, что 1 страница текста (14 шрифт через полтора интервала) - это 3-4 минуты речи. А если использовать интерактивный стиль (задавать вопросы слушателям, спрашивать их мнение), то больше в 1,5-2раза.	
В напечатанном тексте выступления логические части лучше разделять абзацами и пустой строкой. А каждое новое предложение начинать с новой строки.	
Первые фразы не должны нести серьезной смысловой нагрузки.	
Следует включать эмоциональные вставки и примеры, желательно из жизни компании.	
Репетировать выступление нужно вслух.	
В начале выступления необходимо сформулировать его цель и основную идею; Повторить их (прямым текстом или в различных вариациях) не менее трех раз.	

Задание 2.

Команда 1. Подготовьте приветственную речь руководителя на

ежегодном собрании коллектива, посвященного подведению итогов года и выбору лучшего менеджера и лучшего сотрудника года.

Команда 2. Дайте обратную связь выступающему.

Задание 3.

Команда 1. Подготовьте приветственную речь руководителя на совещании, посвященном выработке новой маркетинговой стратегии компании.

Команда 2. Дайте обратную связь выступающему.

Типовое задание №5 по теме 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации. НЛП-технологии в коммуникациях.

Задание 1. Выполнение техник применения невербальных средств коммуникации в процессе делового взаимодействия.

Алгоритм выполнения:

- Разделитесь на две команды
- Расположитесь командами друг против друга.
- Участники первой команды поочередно должны подойти к сидящим напротив партнерам из второй команды, произнести «Здравствуйте» с определенным внутренним состоянием и намерением.
- Партнеры отвечают «здравствуйте» в форме собственной реакции на выраженное намерение.
- Определите реакцию партнера на ваше приветствие.
- Поменяйтесь ролями. Проведите еще один раунд.
- Обсудите в группе, удалось партнерам определить намерения по реакции.

Задание 2. Выполните упражнение «Открытая – закрытая поза»:

1. Партнеры выбирают тему для разговора, с которой они оба совершенно согласны.
2. Каждый партнер принимает максимально закрытую позу и слегка напрягается.
3. В таком положении оба участника поддерживают разговор в течение 2-3 минут.
4. Обсудите в группе комфортность поддержания разговора в закрытой позиции.

Задание 3. Выполните упражнение «Открытая – закрытая поза»: Партнеры выбирают тему для разговора, относительно которой они имеют прямо противоположные мнения.

- Каждый партнер принимает удобную открытую позу.
- В таком положении участники спорят 2-3 минуты.
- Обсудите в группе комфортность поддержания разговора в открытой позиции.

Задание 4. Выполните упражнение «Подстройка по невербальным признакам – прямое отзеркаливание». В процессе разговора на

свободную тему максимально отразите невербальные сигналы другого партнера (позу, жесты, дыхание, мимику, темп речи, ее громкость и высоту). Обсудить в группе, насколько комфортно было поддерживать разговор после прямого отзеркаливания.

Задание 5. В процессе разговора на свободную тему выберите несколько невербальных сигналов другого партнера и отразите их неявно, то есть перекрестно, используя для этого какие-либо другие невербальные признаки. Например, темп речи – темп покачивания ногой, дыхание – движения рукой, покачивание головой – высота голоса и т.д. Обсудить в группе, насколько комфортно было поддерживать разговор после перекрестного отзеркаливания.

Типовое задание №6 по теме 6. Технологии эффективного ведения деловой беседы.

Задание 1. Отработайте технику формулирования открытых вопросов. Выберите одного участника группы. Проведите с ним переговоры, используя открытые вопросы. Поделитесь в группе, насколько легко было формулировать открытые вопросы. Насколько помогла Вам эта техника при проведении переговоров.

Задание 2. Представьте себе, что вы – менеджер по персоналу. Нам требуется специалист в определенный отдел. К нам пришел претендент. Нужно задать ему такие открытые вопросы, чтобы мы смогли установить, каковы его мотивы (явные и скрываемые) поступления на работу в нашу организацию. Сформулируйте 3-5 открытых вопросов для собеседования. Задайте их кандидату. Обсудите в группе, насколько помогли вам сформулированные открытые вопросы в получении информации.

Задание 3. Проведите упражнение на отработку техник вербализации «В чем дело». Задача: сообщая партнеру неприятное известие, добиться полного понимания собеседником своей позиции с помощью техник вербализации.

Задание 4. Отработайте в парах технику малого разговора «позитивные констатации». Поделитесь в группе результатами.

Задание 5. Отработайте технику подчеркивания общности в парах.

Алгоритм выполнения задания:

Напишите, какие качества, обстоятельства, черты характеристики объединяют вас с вашим партнером (желательно не менее 10 пунктов).

Обменяйтесь со своим партнером своими представлениями.

Пункты, по которым есть расхождения во мнениях, отметьте в списке.

Поделитесь в группе полученными результатами. Удалось вам найти общность с вашим партнером.

Типовые задания к индивидуальным исследовательским заданиям.

Исследовательское задание№1

1. Изучите сайты компаний, публикации СМИ. Выберите те компании, деятельность которых соответствует сфере ваших бизнес-интересов или соответствует области вашей практической деятельности.

2. Проанализируйте информацию о выбранных компаниях, содержащуюся на сайтах компаний и в публикациях СМИ.

3. На основании анализа сайтов компаний и публикаций СМИ выявите примеры применения различных коммуникативных технологий в бизнесе:

- выявите способы осуществления эффективных коммуникаций компании с заинтересованными сторонами рынка;
- определите и проанализируйте коммуникативные технологии, применяемые компанией в отношении той или иной заинтересованной стороны;
- проанализируйте целесообразность использования данного опыта в вашем бизнесе;
- сделайте обоснованный и аргументированный вывод о применимости проанализированных коммуникативных технологиях в практике вашего бизнеса.

4. По результатам проведенного исследования подготовьте сводный отчет или мультимедиапрезентацию результатов исследования, соответствующие следующим требованиям:

Требования к сводному отчету:

Оформление: объем 5–8 стр. Шрифт – Times New Roman, размер – 12, межстрочный интервал – 1,5. Ориентация страницы – книжная. Выравнивание текста – по ширине. Выравнивание заголовков – по центру. При использовании иллюстративного материала он не должен занимать более 1/5 страницы.

Возможно представление результатов в виде сводной сравнительной таблицы. В этом случае ориентация страницы – альбомная.

Структура отчета: в отчете обязательно должны быть выделены три части:

1. Актуальность исследования.

2. Основная часть – результаты анализа в виде текста или таблицы.

3. Выводы анализа. Обоснование применимости / не применимости проанализированных коммуникационных технологий в практике вашего бизнеса.

Соотношение объемов структурных частей работы: 1-я и 3-я части не должны быть менее 0,5стр. каждая и не превышать 1,5 стр. каждая.

Наличие титульного листа с указанием названия работы, ФИО, номера группы, направления подготовки, даты сдачи работы обучающегося обязательно.

Обязательно наличие списка использованных источников, оформленного в соответствии с правилами библиографического

описания.

Количество анализируемых источников – не менее 5.

Правила оформления списка источников – см. на сайте Университета «Синергия» в разделе «Библиотека» – «Оформление списка литературы»: http://mfpa.ru/r/students/library/list_literature

Требования к мультимедиа-презентации:

При подготовке презентации предпочтительней использовать слайды Power Point. Количество слайдов – 6–12.

Структура презентации:

- Титульный слайд (обязательно указание названия работы, ФИО выполнившего работу, номер группы, направление подготовки, дата сдачи работы на проверку): 1
- Слайды сравнительного анализа: 2–7
- Слайд с выводами исследования: 1–2
- Список проанализированных источников (в соответствии с правилами библиографического описания): 1
- Заключительный слайд (благодарность за внимание, контактные данные):

Требования к оформлению слайдов: слайды не должны представлять собой сплошной текст или одну большую таблицу. В этом случае лучше обратиться к традиционной форме отчета в текстовом редакторе Word.

Рекомендуется использование сочетания иллюстративного материала (графики, схемы, диаграммы, гистограммы, фотографии, рисунки) с коротким текстом, отражающим на слайдах основные, ключевые пункты вашего отчета. Обязательно привести на слайдах логотипы, названия анализируемых компаний.

Предпочтительный вариант оформления – использование инфографики.

Исследовательское задание №2

Разработка модели контроля поручений топ-менеджера.

Заполните таблицу. В колонке «Ваше решение» отметьте, как Вы хотите организовать Вашу личную систему контроля поручений.

Блоки системы	Типовые решения	Ваше решение
Как поручения вносятся в систему?	• диктофон; • устное распоряжение секретарю; • пересылка e-mail; • назначение задачи в Outlook; • бланк контроля поручений; • пометки на полях документов (система пометок); • …	
Кто и с какой частотой	• лично; • секретарь;	

Блоки системы	Типовые решения	Ваше решение
контролирует поручения?	• референт; • секретари; • подчиненный (не секретарь); • смешанная система; • …	
Какие тематические выборки должна обеспечивать система?	• по исполнителям; • по проектам; • по срокам; • по реперным точкам проектов; • по регионам; • …	
Оценка эффективности системы.	• процент просрочек в исполнении поручений, цена средней просрочки; • процент потери поручений, цена потери; • повышение управляемости системы; • снижение субъективного ощущения тревоги и перегруженности; • …	

Типовое задание к эссе.

Эссе по теме 5. Вербальные и невербальные средства коммуникации. НЛП-технологии в коммуникациях.

Подготовка коммуниката в заданной репрезентативной системе.

Выберите один из четырех вариантов и напишите объяснительную записку о вашем двухчасовом опоздании на работу, зная, что ваш шеф:

Вариант 1. - визуал;

Вариант 2. - аудиал;

Вариант 3. - кинестетик;

Вариант 4. – дигитал.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Коммуникации топ-менеджера» проводится в форме зачёта.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение студентом заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: 1 вопрос: 0-30; 2 вопрос: 0-30; 3 вопрос: 0-40 **«Зачтено»** **90-100** – ответ правильный, логически выстроен,

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и опыта, полученных в результате освоения дисциплины.	использована профессиональная терминология. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **70 -89**– ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **50-69** – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. **«Не зачтено»** **менее 50 –** ответы на теоретическую часть неправильные или неполные.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа.

1. Раскрыть содержание понятия «профессиональная коммуникация».
2. Раскрыть разницу в понятиях «коммуникация» и «коммуникативная компетентность».
3. Перечислить принципы формулирования задач коммуникации. Раскрыть их на примерах.
4. Сформулировать цели и задачи профессиональных коммуникаций. Привести примеры.
5. Аргументировать необходимость применения стандартизированной коммуникационной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите примеры ситуаций, в которых применимо использование данной технологии.
6. Раскрыть двоякость понимания термина «коммуникация».
7. Сформулировать и кратко раскрыть перечень основных коммуникативных технологий для профессионального взаимодействия.
8. Провести классификацию коммуникаций топ-менеджера по признаку адресата, сформулировать и кратко раскрыть виды коммуникаций, выделяемые по данному признаку.
9. Раскрыть связь между видами коммуникатов и видами коммуникаций.
10. Раскрыть содержание понятия «конкурентные коммуникации».
11. Перечислить и кратко раскрыть основные функции PR-коммуникаций.
12. Сформулируйте различие между целями и задачами PR, GR, IR. Ответ обоснуйте.
13. Раскрыть содержание понятия «корпоративная культура».
14. Перечислите составляющие понятия «корпоративная культура» и кратко раскройте их.
15. Сформулируйте различия между понятиями «внешняя

корпоративная культура», «внутренняя корпоративная культура», «корпоративные отношения».

16. Перечислите факторы, способствующие формирования корпоративной культуры и кратко раскройте содержание каждого из них.

17. Аргументируйте необходимость корпоративных стандартов для развития корпоративной культуры и разработки ИТ-проектов в организации.

18. Раскройте содержание стратегического уровня управления внутренними коммуникациями организации.

19. Раскройте содержание оперативного уровня управления внутренними коммуникациями организации.

20. Перечислите и кратко раскройте содержание основных правил подготовки и проведения топ-менеджером выступления с применением профессиональных языковых форм и средств.

21. Раскройте содержание основных правил подготовки совещаний.

22. Сформулируйте основные правила проведения совещаний.

23. Раскройте содержание понятий «контроль поручений» и «система контроля поручений».

24. Перечислите и кратко раскройте принципы эффективной системы контроля поручений.

25. Сформулируйте и кратко раскройте содержание регламента планирования встреч.

Задания 2 типа.

1. Практическое применение императивной коммуникативной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите пример.

2. Приведите пример и объясните сущность конкуренции. Обоснуйте ее целесообразность.

3. Раскройте взаимосвязь корпоративной культуры и внутренних коммуникаций. Приведите пример.

4. Раскройте взаимосвязь корпоративной культуры и внешних коммуникаций. Приведите пример.

5. Практическое применение конвенциональной коммуникативной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите пример.

6. Практическое применение провокационной коммуникативной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите пример.

7. Практическое применение стандартизированной коммуникативной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите пример.

8. Раскройте взаимосвязь инструментов коммуникации и фаз коммерческой сделки. Приведите примеры.

9. Охарактеризуйте корпоративные отношения как способ обеспечения баланса между внешней и внутренней культурами организации. Приведите пример.

10. Практическое применение манипулятивной коммуникативной технологии для профессионального взаимодействия. Приведите пример.

11. Охарактеризуйте виды коммуникатов как предметную основу коммуникации. Приведите примеры.

12. Практическое применение инструментов информационных коммуникаций для профессионального взаимодействия. Приведите примеры.

13. Практическое применение инструментов деятельных коммуникаций для профессионального взаимодействия. Приведите примеры.

14. Практическое применение инструментов процедурных коммуникаций для профессионального взаимодействия. Приведите примеры.

15. Охарактеризуйте основные функции PR. Приведите примеры.

16. Раскройте основную суть GR-коммуникаций. Приведите примеры.

17. Охарактеризуйте суть финансовых PR. Приведите примеры.

18. Раскройте содержание стратегического управления внешними коммуникациями. Приведите пример.

19. Раскройте содержание оперативного управления внешними коммуникациями. Приведите пример.

20. Практическое применение корпоративных стандартов коммуникаций. Приведите примеры.

21. Практическое применение техник регуляции эмоционального напряжения в процессе делового взаимодействия с партнером. Приведите примеры.

22. Практическое применение техник активного слушания. Приведите примеры.

23. Охарактеризуйте техники вербализации как составляющую техник активного слушания. Приведите примеры.

24. Раскройте на примерах особенности драм общения.

25. Практическое применение вербальных и невербальных средств коммуникации. Приведите примеры.

Задания 3 типа.

1. Сформулируйте в формате SMART следующую цель коммуникации для профессионального взаимодействия: реализация властных полномочий.

2. Определите, для каких коммуникаций подойдут данные инструменты.

№	Инструменты коммуникации	Для каких коммуникаций подойдут данные инструменты
1.	Конвенция об общих правилах поведения на рынке	
2.	Договор на оказание услуг	

3.	Электронное письмо	
4.	Лотереи, скидки, купоны	
5.	Картельное соглашение	
6.	Реклама	
7.	Ежегодное собрание акционеров	

3. Предложите не менее 5 положений корпоративного стандарта, регламентирующего вертикальные коммуникации топ-менеджера с менеджерами среднего звена и сотрудниками с целью определения потребности в ИТ-проекте.

4. Установите соответствие между типами коммуникативных технологий и ситуациями, в которых они применяются для профессионального взаимодействия.

Тип коммуникативной технологии	**Когда применяется**
Императивная	
Манипулятивная	
Провокационная	
Конфронтационная	

a) По отношению к конкурентам, с которыми фирма не намерена достигать согласия. Пример технологии – информационная война – открытые или скрытые целенаправленные информационные воздействия сторон друг на друга.

b) Требуется создать у партнера иллюзию выгоды и навязать невыгодные условия последующих коммуникаций.

c) Проведение единовременной коммерческой сделки с партнером, чей социальный статус, деловая репутация и потенциал конкурентоспособности не оценивается высоко.

d) Когда объект коммуникации создает помехи в достижении успеха.

5. Определите, для каких коммуникаций подойдут данные инструменты.

№	**Инструменты коммуникации**	**Для каких коммуникаций подойдут данные инструменты**
1.	Открытие спортклуба в школе	
2.	Телефонный разговор	
3.	Договор купли-продажи	
4.	Стандарт телефонного разговора	
5.	Электронная сделка	
6.	Руководство пользователя	

6. Сформулируйте в формате SMART следующую цель коммуникации: противостояние «чужому» влиянию и воздействию.

7. Вы руководитель департамента. К вам в кабинет приходит сотрудник с очень важным, но не срочным вопросом, для решения которого потребуется присутствие других сотрудников вашего департамента. Предложите эффективное с точки зрения профессиональных коммуникаций решение, как поступить в данной ситуации. Ответ обоснуйте.

8. В отдел по подбору персонала приходит претендент на собеседование. Какие открытые вопросы ему задать, чтобы установить его мотивы (явные и скрываемые) поступления на работу в организацию? Предложите 3–5 вопросов, помогающих достичь поставленную цель.

9. В крупной компании в качестве одной из форм поощрения было решено награждать победителя конкурса предложений по улучшению работы компании бизнес-ланчем с владельцем компании. Через некоторое время эта форма стала считаться престижной среди сотрудников. Каким образом внедрение подобной меры поощрения связано с корпоративной культурой и на достижение каких результатов профессионального взаимодействия она направлена?

10. В процессе переговоров руководитель компании по производству оборудования не предполагает немедленного прекращения коммуникаций по завершению сделки и продолжает демонстрировать внешнюю заинтересованность в продолжении взаимодействия. При этом он стремится создать у партнера иллюзию выгоды, стремясь навязать невыгодные условия последующих коммуникаций. Определите, какой коммуникативной технологией пользуется в данном случае руководитель компании.

11. Топ-менеджеру компании по производству средств по уходу за волосами необходимо организовать и провести мероприятие для потенциальных инвесторов. Перед ним была поставлена задача использовать только инструменты деятельных коммуникаций. Какие из перечисленных в списке инструментов ему необходимо выбрать? Аргументируйте ответ.

a) Рассылка пресс-релизов о выпуске новой марки продукции в СМИ.

b) Совещание по уточнению плана стратегического развития компании на следующий год с участием заинтересованных сторон.

c) Организация городского конкурса на самую сильную косу.

d) Публикация на сайте фирмы викторины для пользователей продукции компании.

e) Организация и проведение круглого стола по вопросу повышения экологической безопасности выпускаемой продукции.

f) Организация и проведение благотворительной лотереи.

12. Составьте план подготовки презентации как коммуникационного события, рассчитанный на 20 дней, и представьте

его в виде списка из 8-10 задач. Обоснуйте свое решение.

13. Напишите текст короткой объяснительной записки о вашем двухчасовом опоздании на работу, зная, что ваш шеф – визуал.

14. Сформулируйте в формате SMART следующую цель коммуникации: формирование доброй репутации.

15. Определите, для каких коммуникаций подойдут данные инструменты.

№	Инструменты коммуникации	Для каких коммуникаций подойдут данные инструменты
1.	Публичное выступление	
2.	Юбилей компании	
3.	Престижная реклама	
4.	Представительство, лобби	
5.	Подготовка публикации новостной информации в СМИ	
6.	Пресс-конференция	

16. Сформулируйте в формате SMART следующую цель коммуникации: выгодная сделка.

17. Предложите не менее 5 положений корпоративного стандарта, регламентирующего горизонтальные коммуникации менеджеров и сотрудников между собой с целью выявления потребности в ИТ-проекте.

18. Установите соответствие между типами коммуникативных технологий и ситуациями, в которых они применяются.

Тип коммуникативной технологии	Когда применяется
Стандартизованная	
Конвенциональная деловая	
Конвенциональная игровая	
Духовная	

a) Когда субъекты бизнеса начинают рассматривать сделку как объект особой заинтересованности, а партнера как перспективного контрагента. Усилия концентрируются на безусловном, своевременном и качественном выполнении обязательств по сделке во имя будущего партнерства.

b) Когда в действиях предпринимателя сильно выражена гуманистическая мотивация и личность партнера по бизнесу воспринимается им с глубоким уважением и почтением.

c) Когда необходимо поддерживать долговременные деловые коммуникации с партнерами по бизнесу, отношения с которыми отличаются повышенной эмоциональностью.

d) Когда благоприятное течение сделки служит всего лишь формальным обоснованием экономического, социального и психологического благополучия субъектов бизнеса.

19. Определите, для каких коммуникаций подойдут данные инструменты.

№	Инструменты коммуникации	Для каких коммуникаций подойдут данные инструменты
1.	Круглый стол	
2.	Переговоры	
3.	Слухи, скандалы	
4.	Письма к новым держателям акций	
5.	Экскурсия по предприятию	
6.	Поход в сауну	
7.	Презентация нового товара	

20. Разработайте не менее 5 положений корпоративного стандарта, регламентирующего коммуникации компании с контрагентами для последующего планирования ИТ-проекта и согласования с контрагентом этого плана.

21. Разработайте не менее 5 положений корпоративных стандарта, регламентирующего внутреннюю электронную переписку сотрудников компании.

22. Предложите 3-5 правил организации обратной связи руководителя подчиненным по обсуждению рабочих планов сотрудника.

23. Сформулируйте начало приветственной речи руководителя на ежегодном собрании коллектива, посвященного подведению итогов года и выбору лучшего менеджера и лучшего сотрудника года.

24. Сформулируйте общие правила подготовки выступления руководителя.

25. Установите соответствие между названиями пространственных зон, их дистанциями и субъектами.

Пространственные зоны	Дистанция	С кем и когда устанавливаем
Интимная		
Личная		
Социальная		
Публичная		

Дистанция:

- 360–750 – … см
- 0–45 см
- 120–210 – 360 см
- 45–60 – 120 см

С кем и когда устанавливаем:

- Родственники
- Посторонние люди
- При адресации к большой группе людей

- близкие друзья
- На официальных мероприятиях
- на дружеских вечеринках

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Межкультурное взаимодействие»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 6

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 10

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 13

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Межкультурное взаимодействие» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины «Межкультурное взаимодействие» ориентировано на получение обучающимися базовых понятий и представлений об особенностях взаимодействия представителей различных культур. Изучаются особенности Российской самоидентификации, особенности межконфессионального общения. В ходе прохождения курса осваиваются основные направления межкультурной коммуникации с точки зрения деловых коммуникаций. Особая роль уделяется значению межкультурной коммуникации в современных условиях.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины – формирование у обучающихся способности анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия

Задачи изучения дисциплины:

- знать основные определения и соотношение понятий курса «Межкультурное взаимодействие».
- определять межкультурные конфликты и пути их преодоления.
- выявлять и анализировать различные проблемы взаимодействия разных культур.
- учитывать конфессиональные системы в процессе межкультурного взаимодействия
- анализировать различные виды коммуникации в процессе межкультурного взаимодействия.
- обладать навыками использования средств межкультурной коммуникации.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	УК -5	УК-5.1. Анализирует и учитывает разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия	основные определения и соотношение понятий курса межкультурное взаимодействие для анализа различных культур. межкультурные конфликты и пути их преодоления для учета их в процессе взаимодействия	выявлять и анализировать различные проблемы взаимодействия разных культур в процессе взаимодействия. учитывать религиозные системы в процессе межкультурного взаимодействия	анализа различных видов коммуникации в процессе межкультурного взаимодействия. Использования средств межкультурной коммуникации с учетом разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия	Контактная работа: Лекции, Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Межкультурное взаимодействие в современном мире	2			2						14	Отчет по ситуационному практикуму/ 20
Тема 2. Особенности российской самоидентификации				2						14	Отчет по ситуационному практикуму/ 20
Тема 3. Особенности межкультурного взаимодействия коммуникации с представителями различных конфессий	2			2						14	Отчет по ситуационному практикуму/ 20
Тема 4. Особенности межкультурного взаимодействия с представителями различных культур				2						18	Отчет по ситуационному практикуму/ 20
Тема 5. Межкультурные конфликты и пути их преодоления.	2			4						14	Отчет по ситуационному практикуму/ 20
Тема 6. Гендерный фактор в межкультурном взаимодействии.	2									14	
Всего:	**8**			**12**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Межкультурное взаимодействие в современном мире

Роль межкультурного взаимодействия в международных отношениях. Взаимодействие между культурами в исторической перспективе: уроки и выводы.

Компоненты этнической самоидентификации: этноним, историческое прошлое, язык, религия, культура. Феномен межэтнической напряженности. Этнодифференциация "свой" и "чужой". Стереотипы и предрассудки как основные категории в освоении иной культуры. Понятие толерантности.

Тема 2. Особенности российской самоидентификации

Факторы формирования русской культуры. Самосознание русской культуры. Национальный характер. Специфика процессов межкультурной коммуникации при взаимодействии глобальной и локальной культур. Этические препятствия кросс-культурной коммуникации в глобальном обществе. Специфика этноконфессионального взаимодействия в регионах России.

Тема 3. Особенности межкультурного взаимодействия с представителями различных конфессий

Господствующие в современном мире религиозные системы и их взаимодействие. Конфессиональные нормы в деловых отношениях. Христианская и мусульманская модели взаимодействия с деловым партнером.

Тема 4. Особенности межкультурного взаимодействия с представителями различных культур

Зарубежный партнер — кто он? Различия в поведении представителей восточных и западных культур. Влияние культурных различий на эффективность бизнес-коммуникаций. Понятия вербальной, невербальной и паравербальной коммуникация. Границы приватного и публичного в межкультурной коммуникации. Особенности межкультурной коммуникации в деловых переговорах. Межкультурные различия при употреблении языка.

Особенности деловых культур Европы: приветствие, представление, визитные карточки, темы беседы, проксемика, особенности общения. Особенности деловых культур Северной и Южной Америки. Особенности деловых культур Азии. Особенности деловых культур Африки. Особенности деловых культур Австралии и Океании.

Тема 5. Межкультурные конфликты и пути их преодоления

Межкультурный конфликт. Причины возникновения и современные

стратегии разрешения межкультурных конфликтов. Урегулирование этнических и межнациональных конфликтов в деловых коммуникациях. Международные связи в области науки и образования. Международное взаимодействие в области охраны памятников культуры и культурных связей. Роль спорта с точки зрения межкультурной коммуникации.

Тема 6. Гендерный фактор в межкультурном взаимодействии

Гендерные особенности межкультурной коммуникации. Гендерные тенденции в общении между деловыми партнерами Психологические особенности полов как барьеры делового общения с представителями разных культур. Этические особенности деловых отношений мужчины и женщины в различных культурах.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт. Желательно делать пометки, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является

приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

1. Ознакомление с правилами проведения ситуационного практикума и включение в совместную деятельность.

Текст ситуационного практикума, соответствующего пройденной теме, выдается обучающимся на аудиторном занятии. Решение ситуационных практикумов в рамках изучения дисциплины «Межкультурное взаимодействие» выполняется в ходе групповой работы, что способствует выработке навыков выработки коллективных решений, командной работы. Для реализации этой задачи студенты делятся на малые группы (команды), каждая из которых работает над выполнением одного задания.

2. Организация совместной деятельности по решению проблемы.

В некоторых случаях работа может быть организована не только в малых группах, но и индивидуально.

В случае групповой работы участники каждой малой группы работают в течение определенного преподавателем периода времени, в течение которого должны представить максимально возможное количество индивидуальных решений, на основе которых выработать единое коллективное решение. В каждой группе выбирается или назначается «спикер», представляющий решение малой группы. На вопросы аудитории и/или преподавателя отвечает и спикер, и любой из участников малой группы.

Оценивание выступления осуществляется по содержательной стороне решения, технике выступления, умению находить ответы на спонтанно возникающие вопросы, используя техники презентации, публичного выступления, материалы изученного теоретического материала дисциплины. Преподаватель организует и направляет общую дискуссию.

3. Рефлексия и анализ совместной деятельности.

Преподаватель завершает дискуссию, анализируя процесс обсуждения ситуации и хода работы всех групп, подводит итоги как выполнения задания, так и хода совместной работы групп.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов тем учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Межкультурное взаимодействие» определяется учебным планом. При самостоятельной

работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

1. Подготовку к аудиторным занятиям, которая направлена на решение следующих задач:

- при подготовке к ситуационному практикуму - формирование навыка оперативного реагирования на разные мнения, которые могут возникать при обсуждении тех или иных научных проблем;

2. Обзор существующих теорий межкультурной коммуникации.

3. Изучение влияния атрибуции на переработку информации в процессе межкультурной коммуникации.

4. Анализ ценностей русской культуры.

5. Сопоставление особенностей маскулинных и феминных культур.

6. Изучение системы внешних религиозных коммуникаций в России.

7. Сравнение этики деловых отношений в различных культурах.

8. Исследование особенности межкультурных коммуникации в сети Интернет.

9. Изучение модели стилей межкультурных конфликтов (ics model).

10. Подготовку к зачету по дисциплине, которая включает в себя просмотр всего материала учебника Грушевицкой Т.Г., Попкова В.Д., Садохина А.П. «Основы межкультурной коммуникации» и Гузиковой М. О. «Основы теории межкультурной коммуникации».

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения.

Для наилучшего запоминания и понимания информации рекомендуется рисовать по пройденному материалу интеллект-карту. Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в интеллект-карте выделять, чтобы при просмотре материала они лучше запоминались.

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.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в

рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 1. Межкультурное взаимодействие в современном мире	Теории межкультурной коммуникации. Влияние атрибуции на переработку информации в процессе межкультурной коммуникации	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Особенности российской самоидентификации	Ценности русской культуры	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 3. Особенности межкультурного взаимодействия коммуникации с представителями различных конфессий	Система внешних религиозных коммуникаций в России	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 4. Особенности межкультурного взаимодействия с представителями различных культур	Особенности межкультурных коммуникации в сети Интернет Этика деловых отношений в различных культурах	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 5. Межкультурные конфликты и пути их преодоления.	Модель стилей межкультурных конфликтов (ics model)	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 6. Гендерный фактор в межкультурном взаимодействии.	Маскулинные и феминные культуры	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму Подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

1. Асташина, О. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / О. В. Асташина. — Саратов : Вузовское образование, 2021. — 103 c. — ISBN 978-5-4487-0817-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/117617.html

2. Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура : учебное пособие / Т. Н. Персикова. — Москва : Логос, 2008. — 224 c. — ISBN 978-5-98704-127-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/9094.html

Дополнительная литература.

1. Система 4К : коммуникация, критическое мышление, креативность, командная работа : практикум : [16+] / Е. Н. Агапова, П. А. Бавина, А. П. Панфилова [и др.] ; Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена.– Санкт-Петербург : Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена (РГПУ), 2022. 252 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https:// biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691549

2. Чулкина, Н. Л. Основы межкультурной коммуникации : учебное пособие / Н. Л. Чулкина. — Москва : Евразийский открытый институт, 2010. — 144 c. — ISBN 978-5-374-00333-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/11039.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Система внешних религиозных коммуникаций в России	https://science-education.ru/ru/article/view?id=9389
2.	Современный мир и противоречия религиозной коммуникативности	https://www.researchgate.net/publication/340235558_Sovremennyj_mir_i_protivorecia_religioznoj_kommunikativnosti
3.	Гендерные аспекты межкультурной коммуникации	https://cyberleninka.ru/article/n/gendernye-aspekty-mezhkulturnoy-kommunikatsii?ysclid=ms492w66e5627818610

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и

промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 20–12– активное участие в обсуждении, анализе проблемной ситуации в малой группе, выработке коллективного решения. Активное обсуждение 2 и более выступлений, высказывание аргументированных и обоснованных точек зрения; отчет предоставлен полностью и в срок 11–5– участие в обсуждении, анализе проблемной ситуации в малой группе, выработке коллективного решения. Активное обсуждение 1–2 и более выступлений, ответы в основном логичны, но недостаточная аргументация; отчет предоставлен полностью , но не в указанный срок 4–1 – пассивное участие в работе малой группы и выработке коллективного решения, обсуждение 1 выступления, аргументация слабая. Отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к ситуационному практикуму

Ситуационный практикум №1

Задание 1 «Межкультурное взаимодействие»

Участникам дается задание определить, какие из приведенных ниже утверждений верны, а какие нет.

Этапы работы:

1. Выполнение участниками предложенного задания индивидуально.

2. Обсуждение ответов каждого в группе, приводя свои обоснования и комментарии.

Утверждения:

1. Межкультурное взаимодействие отличает одну организацию от другой.

2. Поддержание культуры зависит от неформальных лидеров.

3. Освоение работниками организационной культуры зависит от их адаптации в организации.

4. Межкультурное взаимодействие относится к факторам внешней среды.

5. Базовые установки культуры бездоказательно принимаются и разделяются членами организации.

6. Переход от одной стадии жизненного цикла организации к другой – это предсказуемое изменение.

7. Жизненный цикл организации и жизненный цикл товара не связаны между собой.

8. Миссия организации, как правило, формулируется на стадии роста.

9. На стадии зрелости организации резко усиливается конкуренция.

10. На стадии упадка организации усиливается централизация управления.

Ситуационный практикум №2

Задание 1 «Ценности русской культуры»

Цель: определение собственных (русских) культурных ценностей при помощи анализа пословиц.

Материалы: бумага, ручка, список пословиц по числу участников группы.

Инструкция для участников:

Вы знаете, что в пословицах отражается народный опыт. Постарайтесь вспомнить несколько русских пословиц, выражений, часто употребляющихся в непосредственном окружении (например, «много будешь знать — скоро состаришься») и записать их на бумагу. Сейчас мы рассмотрим некоторые наиболее распространенные русские пословицы. Внимательно изучите их и скажите, на какие ценности русской культуры указывает каждая из пословиц.

Вопросы для обсуждения:

1. Попытайтесь объяснить значение каждой пословицы. В чем состоит ее основная мысль?
2. К каким культурным ценностям может иметь отношение данная пословица?
3. Насколько лично вам важны ценности, выраженные в пословицах?
4. Можете ли вы расставить пословицы (и соответствующие им ценности) в порядке их важности для вашей жизни?
5. Считаете ли вы, что приведенные пословицы по-прежнему актуальны?
6. Употребляются ли эти пословицы в повседневной жизни?

7. Кто и когда их может употреблять?

Примеры русских пословиц и соответствующих им ценностей:

•Под лежачий камень вода не течёт. Деятельность, инициатива.

•Поспешишь — людей насмешишь. Коллективизм, осторожность, неторопливость.

• Работа не волк — в лес не убежит. Относительная важность работы в повседневной жизни.

•Делу время — потехе час. Трудолюбие, планирование времени.

•За двумя зайцами погонишься— ни одного не поймаешь. Необходимость выбора приоритетов.

•После драки кулаками не машут. Невозможность изменить полученные результаты, необратимость прошлого.

•Не имей сто рублей, а имей сто друзей. Дружба, социальные связи.

•Смех без причины — признак дурачины. Искренность в выражении эмоций

•Кто не рискует, тот не выигрывает Азарт, риск.

•Русский долго запрягает, но быстро ездит. Сочетание неторопливости и быстроты, азартности действий.

Задание 2 «Символ моей Культуры»

Цель: сформировать у клиентов ясное осознание своей культуры, того, какие ценности они в ней выделяют.

Материалы: бумага, цветные карандаши или фломастеры

Инструкция для участников: Подумайте о своей культуре, в чем она для вас воплощается, в чем ее «соль». Теперь возьмите лист бумаги и символически нарисуйте свое представление о вашей культуре.

Вопросы для обсуждения:

1. Как определяли, что нарисовать?
2. Что отражает ваш рисунок?
3. О чем думали и что испытывали, когда выполняли упражнение?

По форме это упражнение — презентация своей культуры, поэтому его можно использовать уже на первых занятиях.

После ответов участникам задаются дополнительные вопросы:

1. Что было интересно в других рассказах?
2. Что нового узнали?
3. Было ли что-нибудь похожее в символах разных культур?
4. Что было неожиданно?

Ситуационный практикум №3

Ситуация для анализа:

Формы поведения в религиозных храмах в разных культурах достаточно сильно различаются. Например, в Мексике мужчины и женщины ходят в церковь вместе и молча стоят во время службы. В

Иране, напротив, мужчины и женщины посещают службы раздельно и во время службы поют псалмы. Для одной культуры на свадьбе нормой являются тишина и уединение, а в еврейской, русской и многих других культурах это событие сопровождается громкой музыкой, танцами и весельем

Вопросы:

1. Что заинтересовало в данном рассказе?
2. Какие положения темы они иллюстрируют?
3. О каких традиция вы слышали?
4. Что в итоге оказалось мифом?
5. Что относится к религиозному течению, а что является локальной традицией?

Ситуационный практикум №4

Задание 1 «Особенности невербального взаимодействия с представителями различных культур»

Просмотр отрывков нескольких современных иностранных сериалов или фильмов с последующим обсуждением.

Например:

https://doramy.club/ Корея, https://www.ivi.ru/series/filters/dlya_vsej_semi+foreign/2021/tr Турция, https://www.ivi.ru/series/filters/dlya_vsej_semi+foreign/2021/au+it Австралия

Вопросы:

1. Проанализируйте невербальное поведение иностранных актеров в данном сериале.
2. Проанализируйте паралингвистические особенности иностранных актеров в данном сериале.
3. Проанализируйте поступки актеров.
4. Существуют ли отличия в поведении актеров разных национальностей?

Задание 2 «Международные переговоры»

Вопросы и задания:

Участникам предлагается подготовить ответы на вопросы, характеризующие процесс проведения переговоров с иностранными партнерами (Германии, Великобритании, Италии, Испании, Кореи, Японии, Китая, островов Океании, Австралии, Египта, Турции, ОАЭ, Ирака, Ирана, Эстонии, Украины, Беларуси, Болгарии, США, Мексики и т.д.):

1) как следует вести себя на деловых переговорах в данной стране?
2) допустимо ли опаздывать на деловые переговоры?
3) следует ли дарить подарки деловым партнерам этой страны?
4) как следует подготовить презентацию для деловых партнеров из данной страны?

5) будет ли отличаться немецкая презентация от вариантов, подготовленных для англичан или итальянцев?

6) на каком расстоянии следует стоять при деловых переговорах с представителями данной страны?

Задание 3

Ситуации для анализа:

1. Этнографы давно заметили, что народы, живущие в похожих условиях и рядом друг с другом, строят дома по-разному. Русские, живущие на севере, традиционно ставят дома к улице торцом, а русские-южане располагают его вдоль улицы. Балкарцы, осетины, карачаевцы живут на Кавказе в тесной близости друг к другу. Но первые строят каменные одноэтажные дома, вторые – двухэтажные, а третьи – деревянные дома.

2. Многие немецкие предприниматели вспоминают, что при первых контактах с партерами из азиатских стран им вручались различные подарки, которые в протоколах отмечались как сувениры. Немецкие бизнесмены, как правило, не готовы принимать подарки, тем более при первом контакте, да ещё от совершенно незнакомых людей, кроме того, они воспринимали их как взятку. Вопрос о роли подарков для представителей азиатской культуры имел совершенно другое значение, т. к. деловые отношения с их точки зрения, основываются на личных отношениях. Подарки помогают установить личные связи между партерами. На Западе стараются избегать любых действий, которые могут выглядеть как взятка. Приглашения и подарки считаются нежелательным влиянием или даже попыткой подкупа. Западная модель делового поведения строится на строгих этических правилах.

3. Проводя деловые переговоры с японцами, американцы назначают сотрудника, ответственного за их подготовку и ведение, и, если переговоры пройдут успешно, этот сотрудник будет вознагражден. В японской фирме такое невозможно, там существует коллективная ответственность за результаты любого дела. Поэтому в Японии никогда не выделяют кого-либо из общей массы.

4. В европейских странах товар имеет устойчивую цену. В редких случаях возможно торговаться. В то же время именно торг обязательно сопровождает покупку в арабских странах. Там торговля является одновременно процессом общения между участниками и поэтому превращается в увлекательную и эмоциональную форму коммуникации.

5. Во время проведения деловых переговоров представители японской делегации ни разу не произнесли слова «нет»; были вежливы; нередко сидели, закрыв глаза. Результативность встречи оказалась низкой. Объясните, как интерпретировать подобное поведение человеку, незнакомому с японской культурой

Вопросы:

1. Что заинтересовало в данном рассказе?
2. Какие положения темы они иллюстрируют?
3. О каких традиция вы слышали?

Задание 4

Задание для участников:

Вам предстоит встречать и провожать в аэропорту туристов из разных стран: американцев, испанцев, французов, итальянцев. Определите дистанцию общения, комфортную для каждого из туристов в соответствии с их принадлежностью к национальной культуре страны, из которой они прибыли, а также нормы времени, которыми они руководствуются в принятии решений и планировании собственных действий.

Ситуационный практикум №5

Задание 1

Ситуация для анализа:

Антрополог Лора Бохэннен, пересказала «Гамлета» Шекспира туземцам Западной Африки. Они восприняли сюжет по-своему: Клавдий – молодец, что женился на вдове брата, так и должен поступить хороший, культурный человек, но нужно было это сделать немедленно после смерти мужа и брата, а не ждать целый месяц. Призрак отца Гамлета вообще не уложился в сознании: если он мертв, то как он может ходить и говорить? Полоний вызвал неодобрение: зачем он мешал дочери стать любовницей сына вождя – это и честь, и, главное, много дорогих подарков. Гамлет убил его совершенно правильно, в полном соответствии с охотничьей культурой туземцев: услышав шорох, крикнул «что, крыса?», а Полоний не ответил, за что и был убит. Именно так и поступает каждый африканский охотник: услышав шорох, окликает и, если нет человеческого отклика, убивает источник шороха и, следовательно, опасности.

Вопросы и задания:

1. В чем состоит конфликт культур?
2. Попадали ли участники в подобную ситуацию при чтении иностранной литературы, либо при просмотре иностранного фильма?

Задание 2

Ситуации для анализа:

1) Испанская фирма договорилась с Мексикой о продаже большой партии пробок для шампанского, но сделка сорвалась, т. к. пробки оказались покрашены в бордовый цвет, который является в мексиканской культуре цветом траура.

2) Студенты из Таиланда перестали посещать лекции по русской литературе, т. к. посчитали, что преподаватель на них кричит. Преподаватель же говорила в соответствии с русской педагогической

традицией громко, чѐтко и ясно.

3) Один американский политик посетил Латинскую Америку. Он стремился наладить контакт с местными жителями и хотел убедить их в том, что США хотят помочь данной стране. Но он не добился успеха. Во многом это было связано с тем, что, сходя с трапа самолета, он продемонстрировал всем известный американский жест – ОК, который в Латинской Америке является очень неприличным жестом.

4) Почти во всех западных культурах люди сидят на стуле, положив ногу на ногу. Но если человек, находясь в Таиланде, сядет так и направит свою ногу на тайца, тот почувствует себя обиженным. Это связано с тем, что тайцы считают ногу самой неприятной и низкой частью тела.

5) *В азиатских культурах прикосновение к плечу или спине означает дружбу. Крепкое объятие в арабских и некоторых восточно-европейских странах является выражением дружеских чувств. При этом в азиатских культурах нельзя прикасаться к голове собеседника, т. к. это считается очень обидным*.

Вопросы и задания:

1. Какие положения темы иллюстрируют ситуации?
2. В чем состоит конфликт культур?
3. Попадали ли участники в подобную ситуацию?

Задание 3

Участникам предлагается объяснить следующие межкультурные ошибки:

1. Попытка Л. И. Брежнева в середине 70-х гг. поприветствовать поцелуем премьер-министра Индии г-жу Индиру Ганди чуть было не вызвала серьезные дипломатические осложнения в отношениях между двумя странами.

2. При первом знакомстве назвали англичан или французов по имени (например, Джон вместо г-н Смит или Пьер вместо г-н Дернье), даже предложив им сделать то же в отношении вас.

3. Было инициировано обсуждение вопросов, связанных с религией партнера.

4. Спорили с латиноамериканцем о футболе.

5. Хлопали японца по плечу и спине.

6. Гладили по голове маленького сына тайца.

7. Спрашивали европейца, сколько он зарабатывает.

8. Употребляли в присутствии чернокожих американцев русское слово «негр».

9. Подарили нечетное количество цветов американцам.

10. Сделали деловой американке комплименты, связанные с внешностью и полом.

11. Прикоснулись мусульманину левой рукой и протянули ему

левой рукой визитную карточку.

12. Указали в азиатской стране на кого-то пальцем.

13. Сидели в азиатской стране «нога на ногу» так, что видна была подошва ботинка.

Задание 4

Ситуация для анализа:

Мальчик, сын японского дипломата, работающего в США, учится в американской школе. Во время перемены он, по мнению учителя, повел себя некорректно по отношению к другим ученикам. Учитель отвел ученика в угол и стал говорить ему, что он повел себя неправильно. Во время беседы мальчик смотрел в пол и молчал. На вопрос учителя, понял ли мальчик суть его замечания, ребенок продолжал смотреть в пол и молчать. После беседы учитель пожаловался директору на некорректное поведение ученика и его неуважение к учителю. Мальчик же, придя домой, рассказал о ситуации родителям, те посчитали, что учитель повел себя не совсем правильно, и пожелали встретиться с директором школы.

Вопросы и задания:

1. Опишите структуру конфликта и его причины. Почему этот конфликт можно считать межкультурным?

2. Как, по вашему мнению, воспринимают эту ситуацию учитель и родители ученика?

3. Представьте, что вы приглашены на встречу директора и родителей мальчика в качестве медиатора. Что бы сделали вы для разрешения данного конфликта? Какие факторы бы учли?

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение студентом заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: 1 вопрос: 0-30; 2 вопрос: 0-30; 3 вопрос: 0-40 **«Зачтено»** **— 90-100**– ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **— 70 -89** – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **— 50-69** – ответ в основном правильный,

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины.	логически выстроен, использована профессиональная терминология. **«Не зачтено»** **— менее 50** – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа

1. Какова роль межкультурного взаимодействия в международных отношениях?
2. В чем заключается взаимодействие между культурами в исторической перспективе?
3. Перечислите компоненты этнической самоидентификации.
4. В чем заключается феномен межэтнической напряженности?
5. Что представляет собой этнодифференциация "свой" и "чужой"?
6. Что представляют собой стереотипы?
7. В чем заключается отличие стереотипов от предрассудков?
8. Что такое толерантность?
9. Какие существуют факторы формирования русской культуры?
10. В чем заключается самосознание русской культуры?
11. Какие особенности национальный характера у русских?
12. Какие можно выделить этические препятствия кросс-культурной коммуникации в глобальном обществе?
13. Какие господствующие в современном мире религиозные системы существуют?
14. В чем взаимодействие господствующих в современном мире религиозных систем?
15. Какие конфессиональные нормы можно выделить в деловых отношениях?
16. Какие существуют различия в поведении представителей восточных и западных культур?
17. Как влияют культурных различий на эффективность бизнес-коммуникаций?
18. В чем состоят особенности межкультурной коммуникации в деловых переговорах.
19. Перечислите межкультурные различия при употреблении языка.
20. Какие существуют причины возникновения межкультурных конфликтов?
21. Какие существуют стратегии разрешения межкультурных конфликтов?
22. Какие гендерные особенности межкультурной коммуникации можно выделить?
23. Назовите гендерные тенденции в общении между деловыми

партнерами.

24. Какие психологические особенности полов могут являться барьерами делового общения с представителями разных культур.

25. Назовите этические особенности деловых отношений мужчины и женщины в различных культурах

Задания 2 типа

1. Чем отличается культура от бескультурья. Обоснуйте свой ответ.

2. Чем отличаются между собой понятия культура и цивилизация. Обоснуйте свой ответ.

3. Опишите процесс культурного шока, перечислите все его стадии. Приведите пример.

4. Приведите все положительные и отрицательные возможные последствия культурного шока.

5. Обязательно ли попадать в чужую культуру, чтобы испытать культурный шок? Приведите пример.

6. В чем заключается специфика процессов межкультурной коммуникации при взаимодействии глобальной и локальной культур? Приведите примеры.

7. В чем заключается специфика этноконфессионального взаимодействия в регионах России? Приведите примеры.

8. Выскажите мнение, чем отличаются понятия «культура», «кросс-культура», «интеркультура». Обоснуйте свой ответ.

9. Проанализируйте свой личный опыт: приходилось ли вам когда-либо неверно интерпретировать жесты иностранцев? Что на самом деле они означали?

10. Для чего необходимо знать и понимать особенности невербального поведения представителей тех или иных культур? Приведите пример.

11. Какие стереотипы вам известны о людях другой культуры. Сравните их с той информацией, которая вам известна. Проанализируйте результаты.

12. Составьте свой список стереотипных концептов. Приведите примеры.

13. Можно ли говорить о Европе как о едином пространстве с точки зрения видов культур? Обоснуйте свой ответ.

14. Подумайте, какие жесты в русской культуре можно отнести к исконным, а какие — к заимствованным, какие жесты являются детскими, а какие — взрослыми, какие можно считать мужскими, а какие — женскими. Обоснуйте свой ответ.

15. В какой культуре коммуникативная стратегия строится следующим образом — сначала ответ, а потом его мотивировка — в западной культуре; в восточной культуре? Обоснуйте свой ответ.

16. Соотнесите культуру из левой колонки и тип аргументации, характерный для нее представленный ниже. Обоснуйте свой ответ.

Приведите примеры.

Запад	
Восток	

- дедукция
- индукция

17. Для каких культур характерна дискурсивная стратегия: ≪факт — факт —факт — заключение≫; ≪заключение — оно же доказательство≫? Обоснуйте свой ответ.

18. Сравните христианскую и мусульманскую модель взаимодействия с деловым партнером? Приведите примеры.

19. В чем заключаются границы приватного и публичного в межкультурной коммуникации? Приведите примеры.

20. В чем заключаются особенности деловых культур Европы? Приведите примеры.

21. В чем заключаются особенности деловых культур Азии? Приведите примеры.

22. В чем заключаются особенности деловых культур Австралии и Океании? Приведите примеры.

23. В чем заключаются особенности деловых культур Африки? Приведите примеры.

24. В чем заключаются особенности деловых культур Северной Америки? Приведите примеры.

25. В чем заключаются особенности деловых культур Южной Америки? Приведите примеры.

Задания 3 типа

Задание 1.

Проанализируйте ситуацию: Мальчик, сын японского дипломата, работающего в США, учится в американской школе. Во время перемены он, по мнению учителя, повел себя некорректно по отношению к другим ученикам. Учитель отвел ученика в угол и стал говорить ему, что он повел себя неправильно. Во время беседы мальчик смотрел в пол и молчал. На вопрос учителя, понял ли мальчик суть его замечания, ребенок продолжал смотреть в пол и молчать. После беседы учитель пожаловался директору на некорректное поведение ученика и его неуважение к учителю. Мальчик же, придя домой, рассказал о ситуации родителям, те посчитали, что учитель повел себя не совсем правильно, и пожелали встретиться с директором школы.

Вопрос и задание:

Опишите структуру конфликта и его причины. Почему этот конфликт можно считать межкультурным?

Задание 2.

Проанализируйте ситуацию: Мальчик, сын японского дипломата, работающего в США, учится в американской школе. Во время перемены он, по мнению учителя, повел себя некорректно по отношению к другим ученикам. Учитель отвел ученика в угол и стал говорить ему, что он повел себя неправильно. Во время беседы мальчик смотрел в пол и молчал. На вопрос учителя, понял ли мальчик суть его замечания, ребенок продолжал смотреть в пол и молчать. После беседы учитель пожаловался директору на некорректное поведение ученика и его неуважение к учителю. Мальчик же, придя домой, рассказал о ситуации родителям, те посчитали, что учитель повел себя не совсем правильно, и пожелали встретиться с директором школы.

Вопрос и задание:

Как, по вашему мнению, воспринимают эту ситуацию учитель и родители ученика?

Задание 3.

Проанализируйте ситуацию: Мальчик, сын японского дипломата, работающего в США, учится в американской школе. Во время перемены он, по мнению учителя, повел себя некорректно по отношению к другим ученикам. Учитель отвел ученика в угол и стал говорить ему, что он повел себя неправильно. Во время беседы мальчик смотрел в пол и молчал. На вопрос учителя, понял ли мальчик суть его замечания, ребенок продолжал смотреть в пол и молчать. После беседы учитель пожаловался директору на некорректное поведение ученика и его неуважение к учителю. Мальчик же, придя домой, рассказал о ситуации родителям, те посчитали, что учитель повел себя не совсем правильно, и пожелали встретиться с директором школы.

Вопрос и задание:

Представьте, что вы приглашены на встречу директора и родителей мальчика в качестве медиатора. Что бы сделали вы для разрешения данного конфликта? Какие факторы бы учли?

Задание 4.

Составьте короткое электронное письмо деловому зарубежному партнеру (из любой страны).

Задание 5.

В каких типах культур, по вашему мнению, сотрудников можно мотивировать обеспечением гарантии занятости и стабильности, а в каких —нельзя? Если ваша задача состоит в повышении мотивации сотрудников из разных культурных групп, на какие ценности вы будет опираться?

Задание 6.

Вы занимаете одну из руководящих должностей в компании, имеющей филиалы во многих странах мира. Вам нужно подготовить тренинги и обучающие курсы для сотрудников из разных стран. Как, по вашему мнению, должен быть организован и подан материал? Какие культурологические особенности должны быть учтены при подготовке

учебного процесса? Аргументируйте свой ответ.

Задание 7.

Вам необходимо создать корпоративный электронный ресурс, работающий на многонациональную аудиторию. Какие социокультурные особенности восприятия, по вашему мнению, должны быть учтены? Как это должно отразиться на эргодизайне сайта?

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Modern Communications in Management»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....5

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН.....6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 15

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Modern Communications in Management» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина «Modern Communications in Management» направлена на изучение иностранного языка как целостной системы, состоящей из грамматических структур и лексического наполнения. Она формирует и систематизирует знания обучающихся об устройстве и функционировании языка в различных сферах общественной деятельности, а также развивает ряд практических умений и навыков, позволяющих обучающимся устанавливать эффективные коммуникативные отношения как при непосредственном контакте, так и опосредованно - в письменной речи.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование коммуникативной компетенции обучающихся в двух ее составляющих: общей коммуникативной компетенции как части социальной компетенции студента и профессиональной коммуникативной компетенции как части его профессиональной компетенции. Формирование общей коммуникативной компетенции обеспечивает социальную компетенцию выпускника как способность и готовность осуществлять речевую деятельность средствами английского языка в большинстве стандартных ситуаций общения. Формирование профессиональной коммуникативной компетенции подчинено цели подготовки специалиста и обеспечивает профессиональную компетенцию выпускника как способность и готовность осуществлять речевую деятельность на английском языке в профессиональных ситуациях общения.

Решение образовательных задач в процессе подготовки магистра обеспечивает как формирование коммуникативной компетенции студента, так и реализацию собственно воспитательной, обучающей и развивающей целей образования, формируя социальные, интеллектуальные и личностные качества студента.

Задачи изучения дисциплины:

Решение образовательных задач в процессе подготовки магистра обеспечивает как формирование коммуникативной компетенции студента,

так и реализацию собственно воспитательной, обучающей и развивающей целей образования, формируя социальные, интеллектуальные и личностные качества студента.

- формирование понятие языка как системы;
- совершенствование полученных в школе умений и навыков;
- ознакомление с различными видами чтения;
- изучение профессионально-ориентированного делового языка;
- изучение языка своей специальности;
- формирование навыков самостоятельной работы студента.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	**УК-4**	**УК-4.3** Применяет методику межличностного делового общения для профессионального взаимодействия	нормы и правила академического и профессионального письма, необходимые для работы с информацией: составления и редактирования текстов профессиональной направленности: научных статей, тезисов докладов, сопроводительных записок для участия в круглых столах, семинарах. конференциях и.т.д., направленных на решение различного рода управленческих задач, в том числе на иностранном языке	понимать, анализировать и структурировать информацию на иностранном языке; выбирать адекватные цели коммуникации языковые формы, интерпретировать и обрабатывать информацию на иностранном языке, необходимую в профессиональной деятельности с применением современных информационных технологий.	навыков коммуникации в устной и письменной формах на иностранном языке для решения профессиональных задач	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Tendencies of Modern Management Development	2	2								10	Доклад-презентация /20
Тема 2. Specific Features Of Strategic Management	2	2								10	Реферат/20
Тема 3. Competitive advantage.	2	2								10	Доклад-презентация /20
Тема 4. The structure of a modern organization	1	2								10	Доклад-презентация /20
Тема 5. Innovation Management	1	4								12	Эссе/20
Всего:	**8**	**12**								**52**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Tendencies of Modern Management Development

Traditional and alternative management strategies. The influence of technology of management. Internal environment. Shifting focus to development on soft skills. Blended approach to leadership and management development.

Тема 2. Specific Features Of Strategic Management

The importance of Strategic Management for an organization. SWOT analysis. Porter's Five Forces Model. Strategic Leadership.

Тема 3. Competitive advantage.

How Competitive advantage works. Types of Competitive Advantage. The Competitive Advantage of Nations. Patterns of National Competitive Success.

Тема 4. The structure of a modern organization

A brief history of organizational structure. Flattening organization structures. Digital revolution. Holacratic structures.

Тема 5. Innovation Management

Tasks and fields of action in innovation management. Improvement vs. Innovation. Necessary conditions to manage innovations. Successful innovation companies.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки,

раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов согруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по подготовке доклада-презентации

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто

формально отчитаться.

2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).

3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.

5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда.

Практические советы по подготовке презентации:

- готовьте отдельно: печатный текст, слайды (10–15), раздаточный материал;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего;
- план сообщения;
- краткие выводы из всего сказанного;
- список использованных источников.

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчик должен знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
- иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать:

- название, сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудио-визуальных и визуальных материалов. Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Эссе

Эссе — это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Эссе должно содержать: четкое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме. В зависимости от специфики дисциплины формы эссе могут значительно дифференцироваться.

Структура эссе.

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

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

3. Основная часть - теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса.

Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет собой главную трудность. Поэтому важное значение

имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется структурирование аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные или строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. Там, где это необходимо, в качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы.

В зависимости от поставленного вопроса анализ проводится на основе следующих категорий:

Причина — следствие, общее — особенное, форма — содержание, часть — целое, постоянство — изменчивость.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе — использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается. Такой подход поможет следовать точно определенной цели в данном исследовании. Эффективное использование подзаголовков - не только обозначение основных пунктов, которые необходимо осветить. Их последовательность может также свидетельствовать о наличии или отсутствии логичности в освещении темы.

4. Заключение - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т. д. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, впечатляющее утверждение. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Реферат

Подготовка рефератов направлена на развитие и закрепление у обучающихся навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Рефераты должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц машинописного текста, отпечатанного через 1,5 интервала, а на компьютере через 1 интервал (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные

результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (источников и литературы) обучающийся включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В приложении (приложения) к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках

изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 1. Tendencies of Modern Management Development	Internal environment	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 2. Specific Features Of Strategic Management	Porter's Five Forces Model	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка реферата	Реферат
Тема 3. Competitive advantage.	Patterns of National Competitive Success	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 4. The structure of a modern organization	Digital revolution	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 5. Innovation Management	Successful innovation companies	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка эссе	Эссе

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Макарова, Е. Л. Innovationmanagement: учебноепособие: [16+] / Е. Л. Макарова; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2018. – 122 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://www.iprbookshop.ru/95762.html

2. Пасько, Е. А. Риск-менеджмент в корпоративном бизнесе=Risk management in corporate business: курс лекций на английском языке / Е. А. Пасько; Северо-Кавказский федеральный университет. – Ставрополь: Северо-Кавказский Федеральный университет (СКФУ), 2016. – 110 с. Режим доступа: по подписке. – URL: https://www.iprbookshop.ru/69431.html

Дополнительная литература

1. Pavlov, P. V. International business: учебник: [16+] / P. V. Pavlov; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону; Таганрог: Южный федеральный университет, 2019. – 295 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https:// www.iprbookshop.ru/95763.html.

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Strategic management	https://www.investopedia.com/terms/s/strategic-management.asp
2.	Strategic Management: Meaning, Features and Strategy Formulation	https://www.geeksforgeeks.org/business-studies/strategic-management-concept-features-and-strategy-formulation/?ysclid=ms49k9f9da773825772
3.	Innovation Management: The Essential Guide for 2021	https://masschallenge.org/article/innovation-management

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Доклад-презентация	20–15 – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование специальной терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; 14–5 – не корректное оформление презентации, грамотное использование специальной терминологии, в основном свободное

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
		изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; 4–1 – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии
2.	Реферат	20–15 – грамотное использование специальной компьютерной терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов; 14–5 – грамотное использование специальной терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы; 4–1 – грамотное использование специальной терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения.
3.	Эссе	20–15 – грамотное использование специальной терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов; 14–5– грамотное использование специальной терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы; 4–1 – грамотное использование специальной терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Примерные темы эссе:

1. The importance of competitive advantage.
2. Why some nations are successful.
3. SWOT-analysis of leading Russian companies.
4. The importance of innovation management.
5. Failures of strategic management.
6. Brand image recognition.
7. Innovation management tools.
8. Digital transformations in strategic management.
9. Types of organization.
10. Company culture.

Примерные темы рефератов:

1. Strategies for competitive advantage.
2. Corporate identity.
3. Innovation management typologies.
4. The theory of the firm.
5. Management by objectives.
6. Management by results.
7. Management by exception.

8. Management by budgets.
9. Systems management theory
10. Innovation management in modern organizations.

<u>Примерные темы докладов и презентаций:</u>

1. Competitive advantage in the marketplace.
2. Managing complex innovation.
3. Effective planning.
4. The failure of traditional strategic management.
5. How to increase productivity.
6. The failure of traditional organizational structure.
7. Modern organizational design.
8. Spans and layers of the modern organization.
9. Modern organization theory.
10. The value of agile architecture in a modern organization.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации

обучающихся

Задания 1 типа.

1. What is strategic management?
2. What is SWOT-analysis?
3. What modern management trends do you know?
4. What is innovation management?
5. What is innovation?
6. What is improvement?
7. What is traditional organization structure?
8. What is innovative organization structure?
9. What is competitive advantage?
10. Define Patterns of National Competitive Success.
11. Define holistic organisational culture.
12. Define internal organizational environment.
13. Identify specific features of strategic management.
14. What are flattening organization structures?
15. What is blended approach to leadership?
16. What alternative management strategies are there?
17. What five forces are included in Porter's Five Forced Model?
18. What is strategic leadership?
19. What is digital revolution?
20. What is effective strategic leadership?
21. Give examples of innovative strategies.
22. What current challenges does strategic management face?
23. What is adaptive organization design?
24. What are strategic competencies of a manager?
25. What is strategic thinking?

Задания 2 типа.

1. Explain how SWOT-analysis works.
2. Explain why the traditional organizational structure does not work any more.
3. Elaborate on modern management trends.
4. Explain how can a company achieve competitive advantage.
5. Explain why some countries are successful and others are not.
6. Explain why strategic management is crucial for an organization.
7. Explain what innovation management implies.
8. Elaborate on the ways to develop soft skills.
9. Elaborate on the differences between innovation and improvement.
10. Give an example of a successful innovation company. Explain its reasons for success.
11. Explain how globalization influences management.
12. Elaborate on the advantages and disadvantages of innovations.
13. How to manage change and innovation effectively?
14. Elaborate on necessary conditions to manage innovations.

15. Elaborate on the advantages and disadvantages of SWOT-analysis.
16. Elaborate on the advantages and disadvantages of digital revolution.
17. Explain how digital revolution has influenced management.
18. Give your recommendation on how to develop strategic thinking.
19. Elaborate on tasks and fields of action in innovation management.
20. Elaborate on the ways to overcome challenges strategic management faces nowadays.
21. Give recommendations on how to become a strategic leader.
22. Explain why soft skills are important today and how to develop them.
23. Explain how strategic agility works.
24. Explain how to address strategic problems effectively.
25. Explain how to improve inaccessible strategy.

Задания 3 типа

Task № 1

Read the text and comment upon criticism. Provide your own ideas on the issue.

System Theory of Management

The Systems Theory was proposed during the early 1960s. The Theory holds a conceptual and analytical base, and thus the system presents a great significance on the empirical research data.

In simple words, Systems Theory considers organisations as a network of systems. A system can be either an organised or complex whole, that is, it can be referred to as a combination or an assemblage of things or parts that comprise a complex unitary whole.

A system comprises different parts known as the subsystems, which are interrelated to one another. Further, the various subsystems are arrayed based on a particular scheme so that the complete system is more than a summation of the various parts. This ensures the system's efficient functioning and secures every system with a boundary that separates it from its environment.

Organisational Systems and Its Environment

There are two types of organisational systems:

Open Systems

Open Systems interact with their environment, and all living systems fall under this category.

Closed Systems

Closed Systems hold no interaction with their environment, and all non-living systems fall under this category.

An organisation is said to be an Open System if it incessantly interacts with its environment. Therefore, to understand the working of an organisation, one must identify its boundary and through the organisation's interaction with its environment as an input-output model. An organisation's inputs are information, energy, and materials that an organisation takes from its environment. The input consumed is then transformed with machines and people's help and then supplies the output to the environment.

An organisation comprises multiple subsystems like Social subsystem, Technical subsystem, and more. A few of these subsystems are independent and do not rely on the interlinking through any other processes.

Hence, the Systems Theory involves the study of an organisation and identifies four major factors:

- The nature of Interdependence between the parts of the system
- The strategic parts
- The lists of the goals that the system is trying to approach
- The list of any systems or processes which link the parts of the systems together

Contributions of The System Theory of Management

Systems Theory offers an open-view of an organisation and presents the recognition of its environmental interface.

Systems Theory of Management is adaptive and dynamic

Systems Theory adopts a multi-dimensional and multilevel approach, and therefore, it considers both the micro and macro aspects of the environment.

Cybernetics is another significant contribution to Systems Theory as it the science of communication and controls the man-machine system.

The Theory is drawn from several disciplines like Economics, Sociology, Engineering, Psychology, etc.

The Systems Theory is descriptive, not normative or prescriptive, and the Theory is also probabilistic and not deterministic and significantly emphasises on the lateral relationships over vertical relationships.

Criticism of The Systems Theory

- The Systems Theory does not present any framework which does not apply to all the organisations.
- The Theory is not modern but is a synthesis of all the research contributions of previous theories.
- The Systems Theory is too abstract to be practical and does not specify any precise and specific relationships between the social systems and the organisation.
- The Theory is an amalgamation of multiple Theories like Contingency Theory, Decision Theory, and more and not a unified theory.

Task № 2

Choose a company that you like and make up its SWOT-analysis. Describe it in detail.

Task № 3

Choose a company that you like and analyse its organizational structure. Give recommendations of how to improve its productivity.

Task № 4

Analyse competitive advantage of any country of your choice. Give recommendations on how to improve the situation.

Task № 5

Develop your own innovation product/service. Describe it in detail. Explain

why it is innovative and how people/companies will benefit from it.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Селф-менеджмент»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 6

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 10

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 12

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Селф-менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина является важной в части формирования профессиональных компетенций менеджера. Основные темы направлены на освоение слушателем методологии и технологии управления развитием собственных ресурсов; повышение персональной конкурентоспособности менеджеров. Изучение и освоение технологий селф-менеджмента поможет осуществлять эффективное управление и развитие возможностей как личности, так и технологии управления и развития персонала организации в сложной изменяющейся рыночной обстановке.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — формирование у обучающихся навыков оценки и развития управленческих компетенций; навыков уверенного поведения; умения управления собственными возможностями влиять на людей; навыков эффективного управления временем, навыков управленческой коммуникации; знаний, умений, навыков и психотехнологий для развития способностей и решения проблем

Задачи изучения дисциплины:

- научить обучающихся алгоритмам технологий, методов и техник селф-менеджмента;
- раскрыть обучающимся функции селф-менеджмента;
- научить обучающихся управлять собственными ресурсами, способностями и возможностями;
- научить обучающихся правилам организации взаимодействия и коммуникации;
- научить обучающихся принципам лидерства в организации группового решения проблем

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6	УК-6.1. Применяет инструменты самоменеджмента для реализации и совершенствования собственной деятельности	Содержание основных функций селф-менеджмента. Функции лидера и менеджера в организации группового решения проблем. Методы управления ресурсом активности и работоспособности. Технологии эффективной учебной деятельности. Приоритеты в работе руководителя. Технологии влияния. Принципы межличностного лидерства	Проводить планирование своей деятельности. Управлять ресурсом активности и трудоспособност и Проводить SWOT-анализ профличности. Диагностировать уровень эмоционального выгорания	Определения приоритетов и распределения очередности выполнения работ. Формулирования жизненных целей, обоснования принимаемых решений. Распределения ресурсов для эффективного самоуправления. Применения правил (техники) делегирования полномочий	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема1. «Селф-менеджмент»: сущность и функции. Определение жизненных целей	2	2		2						28	Реферат /10 Отчет по ситуационному практикуму/ 30
Тема 2. Селф-менеджмент в работе руководителя	2			4						30	Отчет по ситуационному практикуму/ 30
Тема 3. Технологии селф-менеджмента	4			4						30	Отчет по ситуационному практикуму/ 30
Всего:	**8**	**2**		**10**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема1.«Селф-менеджмент»: сущность и функции. Определение жизненных целей

Понятие селф-менеджмента и его составные части. Содержание основных функций селф-менеджмента. Самомотивация. Коммуникации. Планирование своей деятельности. Организация и реализация**.** Самоконтроль. Значение селф-менеджмента в профессиональной деятельности. Самосовершенствование через селф-менеджмент

Тема 2. Селф-менеджмент в работе руководителя

Качества, необходимые современному менеджеру. Цели, функции и техники селф-менеджмента. Функции лидера и менеджера в организации группового решения проблем. Лидерство как руководство в кризисных ситуациях. Функции лидера в решении организационных проблемных ситуаций. Формирование стрессоустойчивого поведения руководителя. Рабочий стиль руководителя. Приоритеты в работе руководителя. Методы распределения очередности выполнения работ: принцип Парето; АВС-анализ; ускоренный анализ по принципу Эйзенхауэра. Суверенное управление временем. Делегирование полномочий. Технологии влияния. Основные направления успешного персонального карьерного менеджмента. Современные технологии персонального карьерного менеджера**.**

Тема 3. Технологии селф-менеджмента

Управление ресурсом активности и работоспособности. Управление ресурсом образованности. Практические навыки высокоэффективных профессионалов. Эффективность взаимозависимости. Привычки: к проактивности, персонального лидерства, персонального управления. Делегирование и его виды. Принципы межличностного лидерства. Синергия или принципы креативного сотрудничества. Формирование сбалансированной компетентности. Эффективная целевая работа в команде. SWOT-анализ профличности. Селф-брендинг: формирование и продвижение.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается

выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

Реферат

Подготовка рефератов направлена на развитие и закрепление у обучающихся навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Рефераты должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц текста, отпечатанного через 1,5 интервала на компьютере (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (источников и литературы) обучающийся включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В приложении (приложения) к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. «Селф-менеджмент»: сущность и функции.	Самоконтроль. Значение селф-менеджмента в профессиональной деятельности. Самосовершенствование через селф-менеджмент	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму. Подготовка реферата	Конспект. Отчет по практикуму. Реферат
Тема 2. Селф-менеджмент в работе руководителя	Функции лидера в решении организационных проблемных ситуаций. Формирование стрессоустойчивого поведения руководителя.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму.	Конспект. Отчет по практикуму.
Тема 3. Технологии селф-менеджмента.	Селф-брендинг: формирование и продвижение.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к ситуационному практикуму.	Конспект. Отчет по практикуму.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Горяйнова, Н. М. Самоменеджмент : учебное пособие / Н. М. Горяйнова, Н. П. Пасешник. — Челябинск : Южно-Уральский технологический университет, 2022. — 223 с. — ISBN 978-5-6047814-4-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/123318.html

Дополнительная литература:

1. Чернякова М.М. Современные методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Чернякова М.М., Чернякова И.А.. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2023. — 126 с. — ISBN 978-5-7782-5079-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/155758.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Официальный сайт компании «Организация времени».	http://ov1.ru/
2.	Сайт тайм-менеджерского сообщества.	http://www.improvement.ru/
3.	Селф-менеджмент как метод управления личной карьерой менеджера	https://cyberleninka.ru/article/n/self-menedzhment-kak-metod-upravleniya-lichnoy-karieroy-menedzhera?ysclid=ms49wdfsbe234988103

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 20–30 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		поставленные вопросы; 15–19 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие определения, правильно определены соответствующие документы, использована требуемая информация, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 9–14 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие определения, имеются ошибки в выводах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 1–8 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно и/или не завершил в срок, выводы и ответы на вопросы отсутствуют. 0 - практикум и отчет не выполнены.
2	Реферат	9–10 - реферат выполнен в срок, содержание соответствует требованиям, структура соблюдена 6–8 - реферат выполнен в срок, содержание соответствует требованиям, структура нарушена 0–5 - реферат выполнен в срок, содержание не соответствует требованиям, структура нарушена

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания ситуационных практикумов</u>

Ситуационный практикум 1

Задание 1

Возьмите чистый лист бумаги, разделите его на две части. В первой колонке напишите все значимые на ваш взгляд события вашей жизни (количество не имеет значения). Напротив, каждого события во втором столбике запишите свои личностные качества, которые появились или развились благодаря указанному событию.

Самоанализ:

- Сколько и какие именно управленческие качества вы записали во втором столбике?
- Часто ли происходили в вашей жизни события, которые позволяли проявлять управленческие качества?
- Использовали ли вы каждый случай для развития управленческих качеств?
- Как можно использовать вашу актуальную жизненную ситуацию для приобретения лидерских навыков?

Задание 2

За 10 минут ответьте на вопрос «Кто я?», используя для этого 20 слов. Сосредоточьтесь на понимании самого себя, на своих особенностях, ярких проявлениях, индивидуальных характеристиках.

После выполнения данной работы все ответы классифицируйте на три группы в зависимости от объяснения причин:

«Я» — все происходящее зависит от меня — я прилежно учился в школе, ходил на занятия кружка, учился в институте, много читал, заводил знакомства и т. д.

«Д» — все происходящее зависит от других — то, что я стал умным, заслуга, в основном, моих родителей, которые заставляли меня учиться, покупали интересные книги, водили в театр, брали в интересные поездки, выбрали мне специальность и т. д.

«П» просто так сложилось — судьба преподносила мне подарки (хорошая школа, талантливый учитель, умные друзья и т. д.).

Чем больше ваших ответов относится к группе «Я», тем выше уровень ваших лидерских притязаний.

Самоанализ:

- Какая из трех групп характеризует позицию руководителя?
- Отвечает ли полученный вами результат требованиям к современному руководителю?
- Что необходимо сделать, чтобы ваша личная позиция соответствовала позиции эффективного руководителя?

Задание 3

Представьте себе, что вы назначены руководителем в незнакомый коллектив. Вам предстоит встреча с будущими подчиненными. Для этого вам необходимо выступить с речью, которая должна представить вас как руководителя, обеспечить вам безболезненное вхождение в новый коллектив и настроить его на партнерское сотрудничество с вами. Составьте текст презентации. Это может быть сделано любыми доступными средствами. Жанр рекламного выступления не регламентирован. Выступление должно быть кратким, лаконичным и не превышать пяти минут.

Самоанализ:

- Сложно ли было составить выступление?
- Что показалось вам наиболее сложным? Почему?
- Какие наиболее важные качества руководителя были обозначены вами в выступлении?
- Что дала вам работа над заданием?
- Какие выводы вы сделали для себя?

Задание 4

Возьмите карандаши или фломастеры и белый лист бумаги. Нарисуйте свой собственный образ в аллегорической форме, так как вы представляете себя. Это может быть пейзаж, натюрморт, абстракция, фантастический мир, остросюжетная ситуация, подражание детским рисункам, нечто в стиле ребуса — все, что угодно, но главное то, с чем вы ассоциируете, связываете,

объясняете, сравниваете себя, свое жизненное состояние, свою натуру. На рисование дается пять минут. После того, как рисунок выполнен, проанализируйте его.

Самоанализ:

- Как вы думаете, какие ваши качества отразились в рисунке?
- Какие из выделенных качеств являются управленческими?
- Что неожиданного вы обнаружили для себя, анализируя свой рисунок?
- Что бы вы сказали о человеке по нарисованному образу, зная, что изобразил его руководитель?
- Какие выводы вы сделали для себя, выполняя это упражнение?

Задание 5

Назовите свои управленческие качества, которые получили наименьшую оценку при выполнении диагностического теста. Вспомните ситуации, когда отсутствие или неразвитость этих качеств помешали выполнению значимой деятельности. Далее подумайте, каким образом можно развить эти качества.

Самоанализ:

- Насколько значимыми были ситуации, в которых отсутствие важных управленческих качеств проявилось особенно ярко?
- Каковы организационные потери, явившиеся следствием отсутствия этих качеств?
- Могут ли выработанные рекомендации по развитию недостающих менеджерских качеств быть общими для развития других управленческих качеств?
- Как эти рекомендации можно использовать для саморазвития?

Задание 6

Представьте ситуацию: у вас на работе начались неприятности сразу после того, как был назначен новый руководитель — молодой мужчина, только что окончивший институт. Вы считаете, что он к вам придирается. У вас нет никакой другой цели, кроме одной — вызвать у руководителя симпатию по отношению к себе. Найдите приемы, которые помогли бы вам сделать это.

Самоанализ:

- Какие приемы были использованы?
- Что способствует на ваш взгляд появлению симпатии, а что ее снижает?
- Возможно ли использование невербальных средств для достижения данной цели?
- В какой момент вы почувствовали, что вам удалось достичь цели?

Задание 7

Адекватность самооценки — необходимое условие определения собственных возможностей, планирования своих действий, правильного построения отношений с коллегами. Она особенно необходима руководителям, а также молодым специалистам, начинающим деловую карьеру.

Данное задание позволит вам скорректировать свое поведение для произведения нужного впечатления о себе в нужный момент.

Оцените себя по пятибалльной шкале по следующим параметрам:

- дружелюбие;
- зависимость (независимость) своего поведения от настроения;
- чувство юмора;
- стремление сделать карьеру;
- коммуникабельность;
- потребность устанавливать добрые отношения с людьми;
- независимость.

Передайте листок с названными параметрами коллегам, друзьям, близким с тем, чтобы они оценили степень проявления этих качеств у вас. Сравните полученные данные с собственной оценкой. Проанализируйте то, как видят вас окружающие и как вы оцениваете себя сами. Наметьте план дальнейшей работы над самим собой с целью устранения выявленных расхождений.

Ситуационный практикум 2.

Задание 1

Составьте таблицу наблюдения за своим поведением — в течение дня заносите в нее ваши мысли и действия в наиболее типичных для вас ситуациях; дайте оценку своему поведению. У уверенное, А _ агрессивное, П — пассивное, уступчивое, неуверенное (табл. 6).

Самоанализ:

- Подсчитайте количество проявлений уверенного, агрессивного, уступчивого поведения.
- Проанализируйте, в каких ситуациях проявляется каждый из трех типов поведения.

Таблица 6

Анализ своего поведения

Дата, время	**Предпосылки**	**Поведение, мысли, чувства**	**Последствия, оценка**
	Когда это произошло? С кем вы были? Что вы делали? Какие мысли и чувства были у вас в тот момент?	Какие мысли у вас возникли? Какие физические и эмоциональные ощущения у вас появились? Какие действия вы совершили (или избежали)?	Каков итог ситуации? Приятным или неприятным оказался для вас результат? Отмечались ли сиюминутные последствия? (Например, крик в момент гнева может принести временное облегчение, но после, как правило, возникает чувство вины.) Как вы можете оценить ваше поведение — как уверенное, агрессивное или уступчивое?
Например:			

Пн. 10-30	Начальник вручил мне кипу бумаг и велел подготовить отчет к обеду	Сжимаю зубы. Чувствую, как учащается пульс. Хочу сказать начальнику все, что о нем думаю, но молчу	Злюсь на себя за нерешительность. Боль в челюсти усиливается. Принимаю две таблетки анальгина. Поведение — уступчивое

Задание 2

Существует два способа поведения в сложной ситуации: 1) бегство (преодоление трудностей внутри личности); 2) коммуникация (преодоление трудностей в поведении).

Время от времени каждый из нас оказывается ущемленным в своих правах. Выбирая бегство, мы не только не повышаем свою компетентность, но и не решаем проблему и получаем массу негативных последствий. Единственным конструктивным выходом из проблемной ситуации является вступление в коммуникацию. Сравните по эффективности три способа поведения в ситуации предъявления требований. Чтобы лучше понять суть компетентного поведения, проанализируем сначала два крайних варианта поведения — неуверенное и агрессивное.

Ситуации для анализа:

•Вчера вы приняли квартальный отчет своего сотрудника, бегло просмотрели бумаги и похвалили исполнителя за вовремя сданную и качественно выполненную работу. Сегодня утром, решив просмотреть отчет более внимательно, вы обнаруживаете в нем массу неточностей. Нужно вызвать сотрудника, которого вы вчера похвалили, и вернуть отчет на доработку. После его прихода вы говорите ему: ...

•Ваша секретарь постоянно звонит по телефону своим детям, расспрашивая, как они проводят день. Это уже стало у нее привычкой, поскольку она очень переживает, оставляя их одних дома. Обычно идет очень много звонков от клиентов, но телефон постоянно занят. Сегодня вы решаете поговорить с ней о прекращении всех внеслужебных звонков. Вы подходите к секретарю и говорите: ...

•Полчаса назад, проходя по коридору, вы видели трех сотрудников вашего отдела. Они курили и весело что-то обсуждали. Сейчас вы снова их видите на том же месте, хотя в отделе довольно много срочной работы. Вы подходите к ним и говорите: ...

Ваша инструкция: Постарайтесь как можно более точно представить, как будет вести себя в предложенных ситуациях агрессивно настроенный и стеснительный, неуверенный, застенчивый " человек.

Назовите ситуации, в которых записанные вами права могут быть нарушены кем-либо другим? Бывает ли так, что вы сами ущемляете кого-то в этих правах?

Теперь познакомьтесь с компонентами умения отстаивания своих прав:

•четкое осознание своих прав;

•ясная позитивная самоинструкция;

- ясное изложение своих требований;
- короткое и четкое обоснование;
- контакт глазами;
- внутреннее спокойствие;
- громкий голос;
- устойчивость к провокациям;
- использование местоимения «я».

Отметьте те компоненты навыка, которые до сих пор вам удавались меньше всего, и которые вы хотели бы улучшить.

Проработайте в реальных ситуациях все компоненты навыка уверенного поведения, давая себе позитивную самоинструкцию, например: «Сегодня я попробую смотреть в глаза партнеру так часто, как это только возможно». Доведите навык до автоматизма.

Далее усложните задачу. Научитесь показывать партнеру по общению, что самоутверждение не означает для вас унижение другого. Ваша уверенность не должна быть воспринята как агрессивность. Поэтому, завершая разговор, найдите то, за что вы можете похвалить партнера, и сделайте это.

Задание 3

Запишите свой голос на магнитофон, послушайте его; проанализируйте запись:

- Насколько громко и четко вы говорите?
- Выдерживаете ли вы паузы?
- Изменяете ли вы модуляции голоса по своему желанию?
- Насколько приятен тембр вашего голоса?
- Записывайте и слушайте себя столько раз, сколько потребуется пока не останетесь довольны собой. Теперь попробуйте поговорить с кем-нибудь в таком режиме по телефону, а потом при живом общении.
- Запомните три «голосовых» правила уверенного человека:
- Выделяйте в разговоре звук «Р». Весь секрет в заложенной нем мощной энергетике.
- Держите громкость речи на одном уровне. Если вы начинаете фразу за здравие, а кончаете за упокой, впечатление уверенного человека вам не произвести.
- Протягивайте гласные. Это признак того, что вы не торопитесь, ваши слова звучат веско, уверенно.

Задание 4

Уверенное поведение надо просто осваивать, приучать себя к нему. Опущенные плечи, тоскливый взгляд и брови домиком обеспечат вас массой проблем, трудностей, страхов, ужасов, неприятностей и прочими развлечениями. У тех же, кто привык держать осанку, имеет внимательный собранный взгляд, уверенные жесты — проблем меньше, а сил и позитива больше.

Уверенный человек — держит королевскую осанку, смотрит прямо, шагает спокойно, жестикулирует руками смело. Запомните: царственность начинается с королевской осанки — с прямой спины.

И гак, для тренировки осанки выполните следующие упражнения:

•Разогнитесь. Подойдите к стене, прислонитесь к ней спиной и повторите ее плоскость, затем, сохраняя ровную спину, отойдите от стены. Когда получится в этом состоянии дышать и быть даже не напряженным — значит вы достигли требуемого эффекта. Итак, спина должна быть прямой, а плечи расправленными: развернутыми и расслабленными.

•Купите себе корону, для начала можно детскую, но лучше потяжелее. Водрузив ее на голову, прочувствуйте перемены: спина сразу распрямится, шея приобретет стержень, движения станут плавными, хотя бы для того, чтобы корона не сползала на уши

•Положите на голову книгу средней тяжести, поставьте на ладони чашки с водой (можно придерживать их пальцами) и разведите руки немного в стороны. Теперь вы напоминаете очень изысканный торшер. Постойте в таком положении, чтобы почувствовать, как включаются именно те мышцы, которые вам нужны.

Самоанализ:

•Нисколько тяжело было выполнять предложенные упражнения?

•Как изменилось внутреннее состояние при выполнении данных напряжений?

Задание 5

Походка — это привычный способ и стиль ходьбы. Она, с одной стороны, как и глаза, отражает душу человека: все зажимы, скованности, эмоции видны в походке. А с другой — формирует личность и характер человека.

Походка может быть:

•Свободной или зажатой. Зажатая походка порождает стеснительность, говорит о неуверенности и наличии проблем у человека. Здоровый же и благополучный человек ходит свободной походкой.

•Уверенной или неуверенной. Уверенная походка связана с ощущением «твердой земли под ногами», что «земля держит»; в ней отсутствуют покачивания из стороны в сторону; шаги всегда делаются вперед, то есть человек не пятится.

•Сделайте следующие упражнения для формирования уверенной походки:

•Пройдите тяжелой походкой: каждая нога должна ступать весомо, с тяжестью и все тело должно двигаться весомо, тяжело.

•Пройдите легкой, невесомой походкой: ноги должны лететь сами собой, вы должны ощутить свою невесомость, легкое передвижение.

•Почувствуйте, что у вас нет твердой опоры под ногами — ноги вязнут, скользят, хочется найти надежную опору. А затем — под ногами горячая

сковородка, ноги не стоят спокойно, переминаются, что-то ищут, «земля не держит».

•Почувствуйте твердую опору под ногами. «Земля держит». Стоите уверенно! Идете — уверенно! Каждая нога ступает уверенно. Вы уверенно идете вперед!

•Теперь вновь ощутите отсутствие опоры под ногами — а ваша походка вновь стала тяжелой: «Ничего не получается, все зря ничего не выходит. Земля не держит, жить тяжело».

•А сейчас ваша походка тяжелая, но под ногами чувствуется твердая опора, «земля держит»: «Эй, кто там стоит на моем пути? С дороги! Моих сил хватит пройти любой путь, я пройду сам и еще протащу за собой всех, кого надо! Я массивен, я велик, я силен, я пробью любые препятствия, сумею подчинить себе все обстоятельства и добиться уважения к себе!».

•Вновь почувствуйте отсутствие опоры под ногами, а ваша поход ка стала легкой: «Ой, что я здесь делаю — не знаю. Я так, на минуточку забежал, только спрошу и убегу. И там интересно, и тут, а где мое место я не знаю. А вы не знаете? Вы то большие и сильные, а я маленький и невесомый. Я никто и лечу туда, куда дует ветер. Если вы меня остановите, я буду мотаться там, где вы мне скажете».

•Ваша походка остается легкой, но появляется ощущение, что «земля вас держит». Под ногами появилась опора, ноги стоят уверенно, при этом в душе легкость и вы шагаете бодро вперед, сами выбираете свой путь: «Мое тело легкое и живое, плечи развернуты, хочется двигать руками, хочется идти вперед. У меня есть все основания верить, что я легко пройду любой путь и увлеку за собой всех замечательных людей. Жизнь прекрасна!»

Самоанализ:

•Менялось ли внутреннее ощущение при смене заданий в упражнении?

•Какое состояние для вас было наиболее комфортным?

•Можете ли вы ощущать себя комфортно при уверенной походке?

Задание 6

Прочитайте следующий текст:

«Все это странно мы пойдем холодно сыро к черту и глаза красные, а с утра шел дождь так-то оно лучше глупо вляпались кап-кап-кап». Теперь превратите набор слов в текст.

Как это возможно сделать? Во-первых, вычленив логические единицы путем расстановки знаков препинания. Во-вторых, с помощью интонации, которая может помочь понять смысл высказывания в неполном предложении. Слова нельзя менять местами. Можно повторять одно и то же слово или фрагмент несколько раз в том месте, где это слово или фрагмент находится.

Самоанализ:

•С какими трудностями вы столкнулись при выполнении данного задания?

•Что мешало сразу понять смысл предложенного текста?

•С помощью каких средств вы превратили набор слов в текст, наполненный смыслом?

Задание 7

Проанализируйте свой разговор с подчиненным по следующей схеме (рис. 1).

Обратите внимание на то, какие структурные элементы общения вы выпустили в диалоге.

При следующем разговоре попробуйте учесть все структурные компоненты общения и отследите, насколько повысилась эффективность разговора.

Задание 8

Найдите тему для разговора, которая может быть интересна другим людям (другому человеку). Она не должна иметь отношения к вашей общей проблеме. Выясните, чем интересуются ваши собеседники. Что вызывает у них оживление и энтузиазм? Расспросите их об этом. Тема может быть любой: говорите о погоде, футболе, еде, телевизионной передаче и т. д.

Самоанализ:

•Удалось ли вам настроиться на собеседника(ков)?

•Увлек ли вас и вашего собеседника(ков) разговор?

•Улучшилось ли, на ваш взгляд, взаимопонимание между вами и партнером(ами) по общению после разговора.

Задание 9

Во время общения тщательно продумывайте свои слова. Есть фразы, которые следует произносить, а есть — которых надо избегать, особенно в тех случаях, когда вам сообщают нечто такое, что не вписывается в ваше представление о мире.

Ситуационный практикум 3

Задание 1

1. Ответьте на следующие вопросы:

2. Кто имеет власть над вами?

3. Над кем вы имеете власть?

4. По отношению к каким людям (по их качествам) вы чувствуете себя властным?

5. По отношению к каким людям (по их качествам) вы чувствуете себя слабым?

6. Как вы сами оцениваете свои возможности влиять на других людей?

Самоанализ:

•В каких случаях властные отношения обусловлены традицией, а в каких случаях — личным опытом? Каких ситуаций больше?

•Бывают ли ситуации, когда ваша власть обеспечивается за счет бессилия других?

•Идете ли вы на уступки, пытаясь «купить» добрые отношения.

Задание 2

Прочитайте список качеств, усиливающих способность влиять на людей:

- успешность; -
- энергия, целенаправленность;
- умение вести за собой;
- умение общаться, личное обаяние;
- способность убеждать;
- энтузиазм;
- спокойствие, уравновешенность;
- доброта по отношению к другим;
- логичность мышления;
- дух сотрудничества;
- умение управлять своими эмоциями, не подавляя их,
- проницательность, мудрость.

Соотнесите эти качества со своими личностными особенностями; выберите пять из них, которые вы хотели бы развить в себе.

Проведите по отношению к каждому из этих качеств следующую работу:

- запишите это качество;
- перечислите другие ваши личностные особенности, которые смогут помочь в развитии этого качества,
- подумайте, кто из ваших знакомых обладает этим качеством;
- разработайте, а затем и выполняйте правила, помогающие развить необходимое вам качество.

Задание 3

Для достижения своих целей люди часто используют свое положение, обещания, угрозы, убеждение. Всеми этими способами можно пользоваться честно и нечестно. Когда мы говорим о влиянии то имеем в виду честное воздействие друг на друга. Нечестные способы воздействия — обман, принуждение — дают ощущение победы, выигрыша, однако это все же нечестный путь к успеху. Такие способы воздействия получили название «манипуляций».

Ознакомьтесь с приведенными в табл. 1 характеристиками манипуляции и честного влияния.

Таблица 1

Общие характеристики манипуляции честного влияния

Манипуляция	Влияние
В большинстве случаев исход желателен для влияющего	Исход может затрагивать или не затрагивать интересы влияющих
Часто исход нежелателен для объекта влияния	Учитывается согласие или несогласие другого человека
Информация, расходящаяся с желаниями влияющей стороны, не оглашается	Объекту влияния предоставляются все факты
Объекту влияния не предоставляется возможность свободного и самостоятельного	Объекту влияния предоставляется возможность выбора

выбора	

Вспомните несколько ситуаций из вашей жизни, когда на вас оказывалось влияние. Можно использовать примеры из опыта ваших знакомых, друзей.

Прочитайте приведенные ниже фразы, попробуйте определить, какое влияние было оказано: честное или манипулятивное. Условно обозначим собеседников как А и Б.

Б казался привлекательным для А, так как Поэтому А, общаясь с Б, вел себя Однажды Б обратился к А ...

При этом Б (не) сообщил А о такой важной детали как то

НТО... ’

Для А было полной неожиданностью, когда он оказался перед необходимостью ...

5. Преобразуйте нападение на вас лично в нападение на проблему. Например, на оскорбление типа: «Вы — безмозглый идиот!» можно ответить так: «Какой, по-вашему, момент этой проблемы я не учел?»

6. Избегайте прямого несогласия с партнером.

7. Представьте несогласие партнера как одну из альтернатив. Например, на фразу: «Вы должны сделать, по-моему,» можно ответить так: «Конечно, это одна из альтернатив, есть ли еще какие-то, которые бы подошли вам?»

8. Решите, за какие вопросы в данной проблеме стоит бороться, а за какие — нет.

Задание 4

Все мы оказывались в ситуациях, когда нас пытаются убедить сделать что-то, изменить свое мнение или поведение. В большинстве случаев это все относилось к весьма незначительным вещам. Но иногда нас стараются побудить решиться на какую-то более или менее существенную перемену. Попытайтесь вспомнить ситуацию, когда вас убедили изменить ваш взгляд на вещи.

Какого типа изменение имело место быть? Чего оно касалось: фактов, поведения, жизненных принципов или всего вместе?

Какие приемы влияния к вам применялись?

Как вы отреагировали на эти убеждающие усилия?

Как вы думаете, что в конечном счете оказало решающее влияние?

Самоанализ:

•Меняется ли тип влияния в зависимости от определенных условий ситуации?

•Смогли бы вы прийти к каким-то выводам относительно того, каким должен быть «мастер влияния»?

Задание 5

Привлеките к выполнению данного задания кого-либо из своих близких.

На полу обозначьте цветной клейкой лентой или начертите мелом маршрут, представляющий собой извилистую тропинку, на которой имеется

ряд преград в виде кочек (стульев), рвов (нарисованных мелом) и т. д. Вы начинаете игру как ведущий, второму завяжите глаза — он ведомый. Его задача — пройти по маршруту и не запутаться в лабиринте. Вы даете словесные указания: влево, вправо, два шага в сторону и т. д. Вам нельзя касаться ведомого руками, вы можете руководить действиями партнера только при помощи слов.

Не забывайте о том, что вы несете полную ответственность за ведомого. Четко и вовремя предупреждайте его обо всех возможных препятствиях и преградах.

Самоанализ:

- Смогли ли вы безошибочно выполнить задание?
- Что помогло вам правильно направлять ведомого?
- Сложно ли было правильно подобрать слова для инструкции, понятной для ведомого?
- Какие, на ваш взгляд, инструкции хорошо воспринимались ведомыми?
- Чем спокойнее сам руководитель и чем четче его инструкции, тем легче подчиненным выполнять поставленные задачи.

Задание 6

Воспользуйтесь ситуацией, когда кто-либо (лучше кто-то из близких) начнет диалог с вами на любую тему. Вы должны подхватить разговор, но при этом постараться как можно быстрее переключить собеседника на свою тему.

- Насколько сложно было переключить внимание собеседника на свою тему?

•Смогли ли вы осуществить этот переход плавно, не вызывая раздражения собеседника?

•Как нужно переводить разговор, не ущемляя интересы партнера?

Задание 7

Для эффективного влияния на людей необходимо максимально точно знать подчиненных, их интересы, склонности, потребности. Эти знания помогут правильно подобрать индивидуальный подход к каждому человеку, чтобы все члены коллектива, работая на общее дело, имели возможность удовлетворить и личные интересы.

7. Вы всегда четко осознаете, для чего делается та или иная работа?

8. Бывает ли так, что работу вы делаете, потому что кто-то другой так делает или потому что все так делают?

9. Цели, которые вы ставите перед собой и своими подчиненными, всегда ли можно измерить?

10. Вы всегда способны определить, достигнута ли цель?

11. Вы разбиваете сложную цель на этапы?

12. Всегда ли цели, которые вы ставите перед собой и своими подчиненными, пусть даже сложные, достижимы?

13. Вы всегда знаете, к чему приведет достижение данной конкретной цели?

14. А зачем нужен этот результат и ради чего вы достигаете эту цель?

15. Всегда ли ваши цели имеют четкие сроки (конкретную дату достижения)?

16. Вы часто записываете цели на бумаге?

17. Довольны ли вы тем, насколько ваши цели достигаются?

Обработка и интерпретация результатов:

Припишите каждому ответу «да» один балл. Подсчитайте количество баллов.

12-17 баллов: вы уже многого достигли, вы прекрасный стратег, знаете, как ставить цели и, главное, как их достигать.

5_11 баллов: «Когда не ведают далеких дум, не достигают близких огорчений». Ежедневные усилия, четкие цели и поменьше мечтаний — это залог вашего успеха.

Меньше 5 баллов: вы — среднестатистический сотрудник среднестатистической компании, но всегда есть шанс что-то изменить.

Отметьте, сколько вам в это время было лет, напишите, что в этом человеке было

Примерные темы рефератов.

1. Стратегия «управление временем» как управление собственной деятельностью, рациональная организация выполнения задач и распределения собственных ресурсов в процессе жизнедеятельности.

2. Процесс целеполагания и определения жизненных целей в самоменеджменте.

3. Способы организации жизнедеятельности в контексте трудовых отношений.

4. Управление стрессами как неотъемлемый элемент рациональной организации собственной трудовой активности.

5. Основные цели персонального менеджмента и концепция тайм-менеджмента.

6. Определение жизненных приоритетов в контексте постановки профессиональных задач.

7. Система планирования в самоменеджменте как метод достижения успеха.

8. Технология принятия профессионально-ориентированного решения в условиях кризисной ситуации.

9. Способы повышения эффективности технологии персонального менеджмента.

10. Механизм успеха в профессиональной карьере и личностном росте

11. Модель качеств современного менеджера

12. Целеполагание. Проблемы управления временем

13. Контроль использования времени

14. Понятие стресса. Типы реакций на стресс

15. Стратегии управления стрессом

16. Самоменеджмент как способ повышения эффективности работы.

17. Причины возникновения самоменеджмента.

18. Самоменеджмент согласно концепции М.Вудкока и Д.Френсиса.

19. Самоменеджмент согласно В.А. Андреева, А.Т.Хроленко, Бербеля и Хайнца Швальбе.

20. Основные функции самоменеджмента.

21. Основные принципы организации своего рабочего дня.

22. Механизм успеха в профессиональной карьере.

23. Механизм успеха в личностном росте.

24. Факторы влияния на развитие карьеры.

25. Карьерный потенциал.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – **90-100** – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	интерпретирует полученный результат. **– 70 -89 –** ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **– 50 - 69 –** ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** **– менее 50** – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа:

1. Понятие селф-менеджмента.
2. Содержание основных функции селф-менеджмента.
3. Самоконтроль.
4. Самомотивация.
5. Коммуникации
6. Цели, функции и техники селф-менеджмента.
7. Функции лидера и менеджера в организации группового решения проблем.
8. Формирование стрессоустойчивого поведения руководителя.
9. Рабочий стиль руководителя.
10. Практические навыки высокоэффективных профессионалов.
11. Делегирование полномочий. Делегирование и его виды.
12. Преимущества и недостатки делегирования полномочий
13. Принципы эффективного делегирования полномочий
14. Современные технологии персонального карьерного менеджера.
15. Индивидуальный стиль деятельности.
16. Управление работоспособностью: жизненные и временные циклы.
17. Образовательная парадигма. Законы работы мозга.
18. Управление ресурсом образованности
19. Взаимосвязь понятий: грамотность, образованность, культура
20. Образовательная среда и образовательное пространство
21. Образованность как стратегическое преимущество личности
22. Система открытого образования
23. Технологии эффективной учебной деятельности.
24. Образованность как стратегическое преимущество личности.
25. Технологии влияния

Задания второго типа:

1. Каким образом и при помощи каких инструментов осуществляется планирование своей деятельности. Приведите пример плана.

2. Выберите любые два метода управления ресурсом активности и работоспособности, проведите их сравнительный анализ. Приведите пример реализации на практике

3. Определите возможности применения жизненных и временных циклов при управлении работоспособностью. Приведите пример

4. Методы распределения очередности выполнения работ: принцип Парето;

5. На конкретном примере охарактеризуйте возможности проведения АВС-анализ;

6. Опишите возможности применения ускоренного анализ по принципу Эйзенхауэра. Приведите примеры

7. Опишите основные направления успешного персонального карьерного менеджмента. Предложите для конкретного примера траекторию развития карьеры

8. Опишите положительные эффекты от применения принципов межличностного лидерства в работе. Приведите примеры реализации данных принципов

9. Опишите положительные эффекты от применения принципов креативного сотрудничества. Приведите примеры реализации данных принципов

10. На конкретном примере опишите этапы формирования сбалансированной компетентности.

11. Охарактеризуйте этапы необходимые для повышения эффективности целевой работы в команде. Приведите пример работы эффективной команды

12. Приведите пример применения SWOT-анализа профличности.

13. Опишите основные составляющие процесса формирования Селф-бренда. Приведите примеры Селф-брендов

14. Опишите процесс управления деловой карьеры. Приведите пример реализации данного процесса

15. Охарактеризуйте процесс повышение уровня креативности при решении профессиональных задач на конкретном примере.

16. На конкретном примере проанализируйте процесс управления ресурсом платежеспособности

17. Опишите процесс финансового планирование жизни. Приведите пример личного финансового плана

18. Опишите основные известные Вам программные продукты для управления личными финансами, определите их преимущества и недостатки.

19. Опишите основные этапы продвижения личного бренда в социальных сетях

20. Опишите процесс управления ресурсом образованности. На конкретном примере продемонстрируйте выбор направления повышения уровня образования.

21. Опишите основные этапы процесса формирования положительной привычки

22. Опишите основные этапы процесса и критерии целеполагания в жизни человека. Приведите пример формулировки жизненной цели

23. Опишите виды страхования в жизни человека. Приведите примеры видов страхования для различных ситуаций

24. Охарактеризуйте перечень направлений для создания плана личного развития. Приведите пример плана.

25. Опишите основные трудности при развитие навыков здорового образа жизни. Приведите план здорового образа жизни

Задания третьего типа:

Задание 1

Вспомните как минимум пять событий, которые принесли вам успех за последний месяц.

Самоанализ:

- Сложно ли было вспомнить о самых существенных достижениях за последнее время?
- Какие цели и как давно вы их ставили для того, чтобы добиться успеха в настоящем?
- Что вам дала работа над заданием?

Задание 2

Разделите лист на две части. На одной половине напишите цели, стоящие на данный момент перед вами, как руководителем. На второй половине напротив каждой вашей цели запишите, какие цели могут ставить перед собой сотрудники при достижении обозначенной вами цели.

Теперь подумайте, как можно переформулировать вашу цель так, чтобы она не изменила своего содержания, но и учитывала потребности сотрудников.

Самоанализ:

- Сложно ли было найти общую формулировку цели? Почему?
- Зачем, по вашему мнению, цель должна содержать и потребности окружающих?

Задание 3

Ответьте на следующие вопросы:

- Команда задается или создается? Достаточно ли работать в одном коллективе, иметь общую администрацию и общественные организации, чтобы называться командой?
- Что делает сотрудников командой? Каковы ее основные признаки?
- Чем команда отличается от трудовых коллективов, в чем ее специфика?
- Что дает команда ее участникам и требует от них?
- Есть ли у команды коллективная деятельность, если учесть, что каждый отвечает за свою сферу деятельности?
- Каковы должны быть отношения входящих в команду приятельских

групп?

•Официальные и неофициальные лидеры в команде: какова их польза и вред? Может ли существовать коллектив «звезд»?

•Что наиболее укрепляет команду?

•Как проверяется и примеряется прочность команды?

Задание 4

Важным условием продуктивной и приносящей удовлетворение работы команды является ясное представление всех ее членов о том, на достижение каких целей направлена их деятельность.

Вы можете эффективно и гармонично работать вместе лишь в том случае, если стремитесь к общим целям. В то же время не вызывает сомнения, что каждый в своей работе преследует и личные цели. Чем больше человек встречает понимания, тем скорее будет готов сохранять лояльность по отношению к интересам команды.

Возьмите лист бумаги, разделите его условно на две колонки. Подумайте, что, с вашей точки зрения, является общими целями команды, и выпишите их в левую часть листа. Если вам не удастся сделать это, то данная цель является, очевидно, неясной.

Сформулируйте ее в виде вопроса и впишите в правую колонку, так как именно здесь надо собрать все вопросы, относящиеся к целям команды. Что еще вам надо выяснить, чтобы ваше представление о целях стало полным и конкретным?

Когда вы сделаете это, приступайте ко второму шагу: запишите на другой стороне листа свое имя и свои личные цели, которые стремитесь достичь, участвуя в групповой работе.

В заключение проанализируйте, каким образом ваши личные цели связаны с целями организации, в которой вы работаете.

Задание 5

Обычно считают, что руководитель должен понимать каждого члена своей команды, видеть его заботы и потребности, выражать ему одобрение и оказывать помощь. Если команда заходит в тупик и не знает, что делать дальше, руководитель должен ее спасать. Кроме того, особое положение руководителя определяется еще и тем, что он имеет право принимать решения за всю команду. Реальный руководитель редко полностью соответствует всем этим требованиям. Его часто уважают, но не всегда любят.

Ответьте письменно на следующие вопросы:

•Какова стратегия вашего руководства?

•Насколько, с вашей точки зрения, управляема ваша команда?

•Что вам делать легко, а что трудно?

•Как вы обращаетесь с отдельными членами команды? Дает ли такое обращение положительные результаты?

Напишите небольшой отчет от первого лица: «Я как руководитель команды делаю...»

Самоанализ:

•Какие трудности взаимодействия были выделены?

•Какие рекомендации вы могли бы дать самому себе для улучшения взаимодействия с вашей командой?

•Какие чувства возникали у вас в процессе анализа своего стиля взаимодействия?

Задание 6

Сформулированный английским психиатром, членом Королевского колледжа психиатрии У. Эшби закон необходимого разнообразия гласит, что организация преуспеет только в том случае, если будет способна создавать столько же внутреннего разнообразия, сколько существует в окружающей среде. Иными словами, ресурсы организации должны быть как минимум столь же разнообразны, сколь разнообразны изменчивые условия, в которых она работает.

Для того чтобы понять, насколько вы и ваша организация отвечаете требованиям необходимого разнообразия, ответьте на следующие вопросы:

•Насколько ваша организация похожа на другие? Не слишком ли однороден штат вашей организации? Сколько лет руководители вашей организации трудятся в данной сфере?

•Кто выбивается из общего ряда? Что говорят эти люди? В чем их мнения отличны от общепринятого? Если в их словах есть правда, как они могут повлиять на будущее вашей организации?

•Не слишком ли регламентирована внутренняя жизнь организации? Не слишком ли много начальников и правил? Не возобладал ли в организации какой-то один, «правильный», способ мышления или действий? Если так, то каким образом можно ослабить, смягчить или перераспределить процесс установления правил?

•Не тесно ли организации в рамках ее специализации? Не слишком ли она привязана к услугам или продуктам, обеспечившим ей когда-то успех? Сколько в процентном соотношении составил доход от новых продуктов и услуг? В этом году? В прошлом году? Не рискуете ли вы всем сразу? Если да, то какими вариантами можно разнообразить репертуар вашей деятельности или ассортимент продуктов и услуг?

•Насколько однородны ваши клиенты? К кому из них вы прислушиваетесь? При проведении маркетинговых исследований что вы делаете с ответами, отличными от большинства? Опрашиваете или исследуете их? Если такие ответы указывают на зарождающуюся тенденцию, как они повлияют на предлагаемые вами услуги и вашу маркетинговую стратегию?

•Не перегружена ли ваша «система»? Есть ли в ней эффективные регуляторы, помогающие принять разнообразие? Если нет, то что надо сделать, чтобы устранить перегрузку? Какие навыки, способности и инструменты необходимо привнести в систему, чтобы достичь определенных целей?

•Не выглядит ли ваша организация беспомощной или зависимой? Не слишком ли она полагается на другие, пытаясь справиться с разнообразием? Если да, какими другими способами те получить то, что вам нужно?

Задание 7

Часто в одной команде собираются люди с разными ценностными ориентациями и по-разному строящие отношения с авторитетными для них людьми.

Для руководителя группы очень важно иметь представление о том, какими ценностями руководствуется в своей работе тот или иной член команды и какую позицию он занимает по отношению к субъективно значимым людям. Зная это, он сможет выработать свой собственный стиль взаимодействия с каждым членом команды.

Цель данного задания: создание возможности увидеть весь спектр индивидуальных ценностных ориентаций и разнообразие позиций каждого члена коллектива по отношению к сотрудникам, чтобы затем проанализировать, каким образом эту информацию можно использовать для улучшения организации работы конкретной команды.

Это задание поможет сравнить между собой ваши представления о подходящем для вашей группы стиле работы и выработать несколько практических правил, полезных для совместной деятельности.

Проанализируйте опыт своей профессиональной жизни, особенно опыт общения с людьми, которые казались вам достойными уважения и подражания, служили для вас своего рода идеалом. Пожалуйста, вспомните сейчас свою профессиональную жизнь, может быть, даже начиная со школы. Запишите имена тех, кто на той или иной ступени вашего профессионального развития являлся для вас примером и образцом для подражания. Отметьте, сколько вам в это время было лет, напишите, что в этом человеке Вы бы хотели перенять для себя

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Тайм-менеджмент для CEO»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 12

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИН 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Тайм-менеджмент для CEO» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины «Тайм-менеджмент для CEO» ориентировано на получение обучающимися знаний о технологиях повышения эффективности профессиональной деятельности руководителя в области организации времени, как нематериального ресурса организации. Дисциплина формирует общую систему теоретических и концептуальных представлений об организации времени, а также развивает ряд практических навыков и умений, позволяющих принимать высокоэффективные управленческие решения, возникающие в бизнес-процессах.

Изучение курса дает возможность использовать уже полученные знания в области тайм-менеджмента для формирования системы управления временем руководителя, применять полученные знания и навыки в своей повседневной деловой практике, совершенствовать сформированную систему управления временем с учетом практики руководящей деятельности, координировать свою работу и усилия с другими людьми.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины.

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся способности определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки.

Задачи изучения дисциплины:

- углубление знаний о современных концепциях, подходах, технологиях рациональной организации использования времени руководителем;
- формирование и развитие навыков эффективного управления временем;
- освоение базовых навыков создания персональной системы учета, планирования времени и приоритезации задач;
- формирование мотивационной основы личного развития, пересмотр подходов к управлению временем, определение своих сильных сторон и направлений дальнейшего развития.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Индикаторы достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки	УК-6.	УК-6.1. Применяет инструменты самоменеджмента для реализации и совершенствования собственной деятельности	Основные подходы к целеполаганию для определения приоритетов в собственной деятельности Критерии приоритезации, существенно влияющие на собственную деятельность	Соотносить цели и приоритеты собственной деятельности, используя инструменты тайм-менеджмента Выявлять основные потери рабочего времени в деятельности сотрудников и предлагать меры по их минимизации для реализации приоритетных задач	Организации и участия в групповых обсуждениях по вопросам выработки и принятия общего решения в области организации времени и расстановки приоритетов Использования методов расстановки приоритетов для осуществления выбора и принятия решений в отношении собственной деятельности	Контактная работа: Практические занятия Самостоятельная работа
		УК-6.2. Определяет приоритеты в собственной деятельности	Структуру корпоративных стандартов тайм-менеджмента для реализации приоритетов в собственной деятельности. Возможности использования инструментов тайм-менеджмента для определения приоритетов деятельности в процессе организации групповой работы	Мотивировать персонал на внедрение технологии тайм-менеджмента в практику работы для реализации приоритетов деятельности. Формулировать и разрабатывать положения корпоративных стандартов в области управления временем с целью реализации приоритетов деятельности	Работы с различными инструментами расстановки приоритетов с целью их реализации Разработки мотивационных инструментов внедрения технологий тайм-менеджмента в организации для эффективной реализации приоритетов собственной деятельности	
		УК-6.3. Реализует приоритеты собственной деятельности	Основы жестко-гибкого планирования дня руководителя, позволяющие совершенствовать собственную	Составлять планы, гибко реагирующие на изменения ситуации, позволяющие совершенствовать собственную деятельность	Применения методов, инструментов, техник тайм-менеджмента для совершенствования собственной деятельности	

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	Код компетенции	Индикаторы достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине			Формы образовательной деятельности
			выпускник должен знать	выпускник должен уметь	выпускник должен иметь практический опыт	
			деятельность Виды непродуктивных расходов времени, обеспечивающие возможность организации работы по совершенствованию собственной деятельности	Использовать инструменты тайм-менеджмента, направленные на совершенствование собственной деятельности	Использования контекстного планирования с целью совершенствования собственной деятельности	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Тайм-менеджмент как комплексная система управления временем. Хронометраж как персональная система учета времени.							4			24	Участие в тренинге/20 Индивидуальное задание /20
Тема 2. Эффективное планирование руководителя.							2			24	Участие в тренинге/20
Тема 3. Life management.							2			24	Участие в тренинге / 20
Тема 4. Корпоративный тайм-менеджмент.							4			24	Индивидуальное задание/ 20
Всего:							**12**			**96**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Тайм-менеджмент как комплексная система управления временем. Хронометраж как персональная система учета времени.

Понятие и сущность тайм-менеджмента. Тайм-менеджмент как комплексная система управления временем. Уровни системы тайм-менеджмента.

Создание персональной системы контроля и учета расходов времени. Трехшаговая техника хронометража. Правила ведения хронометража. Анализ данных хронокарты. Поглотители времени: виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени. Особенности поглотителей времени. Основные техники минимизации непродуктивных расходов времени.

Тема 2. Эффективное планирование руководителя.

Неоднородность времени как основа эффективного планирования. Два типа задач. Построение системы эффективного планирования руководителя. Понятие контекста. Контекстное планирование. Инструменты контекстного планирования. Результатоориентированное формулирование задач.

Формула результатоориентированного планирования. Значение результатоориентированного формулирования при делегировании задач. Планирование дня руководителя. Алгоритм жестко-гибкого планирования. Приоритезация задач в плане.

Тема 3. Life management.

Основные этапы целеполагания. Выбор цели на основе базовых ценностей. Способы определения ценностей. Формулирование цели – SMART-критерии. Ключевые области жизни: определение, виды (личные, сотрудника, отдела, компании). Технология создания карты ключевых областей: базовые правила, инструменты («Mind Maps», MindManager). Взаимосвязь личных целей сотрудников и корпоративных целей в аспекте тайм-менеджмента.

Тема 4. Корпоративный тайм-менеджмент.

Факторы необходимости внедрения корпоративного тайм-менеджмента. Определение понятия «корпоративный тайм-менеджмент». Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности организации. Время компании и время сотрудника (руководителя). Два направления применения технологий управления временем, области их применения. Личная и корпоративная эффективность. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента: принципы, этапы. Структура ТМ-стандартов: основные разделы.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО

ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы, как тренинги, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданиям преподавателя.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении тренинга

Тренинг – это форма интерактивного практического занятия, цель которого – сформировать у обучающихся поведенческие паттерны (устойчивые модели поведения, которые человек предпочитает использовать при взаимодействии с другими людьми, доведенные до автоматизма) для дальнейшей успешной работы в профессиональной сфере.

Прежде чем приступать к участию в тренинге, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о целях и задачах тренинга, о порядке проведения тренинга, критериях оценки результатов тренинга;
- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы;

В ходе проведения тренинга обучающийся должен активно участвовать в работе группы на всех этапах тренинга.

По итогам проведения тренинга обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю и получают от него обратную связь по результатам своей работы.

Рефлексия и анализ совместной деятельности.

Преподаватель завершает дискуссию, анализируя процесс обсуждения ситуации и хода работы всех групп, подводит итоги как выполнения задания, так и хода совместной работы групп.

Порядок проведения ситуационного практикума в рамках тренинга:

1. *Ознакомление и включения в совместную деятельность.*

На аудиторном занятии происходит знакомство с предложенной ситуацией (кейсом), соответствующим пройденной теме. Распределение ролей в соответствии с условиями задания или деление на временные малые группы (команды), каждая из которых работает по выполнению задания, осуществляется в основном без участия преподавателя. Преподаватель доводит до сведения обучающихся цели и задачи проводимой игры, организует рабочее пространство взаимодействия участников групп (в некоторых случаях, в зависимости от целей и задач игры, предусмотрено распределение ролей преподавателем), обозначает

время проведения игры (с конечным сроком, «сжатое время», без конечного срока).

2. *Организация совместной деятельности по решению проблемы.*

В некоторых случаях работа может быть организована в малых группах, где роли распределяются между участниками каждой подгруппы; в других случаях роли распределяются между всеми участниками группы без деления ее на подгруппы. Возможный вариант проведения игры – «аквариум», когда часть участников выполняет роль внешних наблюдателей (экспертов, зрителей, целевой аудитории и т.д.).

Участники каждой временной малой группы работают в течение определенного периода времени, в течение которого должны действовать, исходя из отведенной им роли, демонстрируя освоенные техники, приемы для решения проблемной ситуации. Отслеживание имеющегося ресурса времени – задача самих участников группы.

3. *Рефлексия и анализ совместной деятельности.*

Преподаватель завершает игру, предлагая участникам проанализировать в процессе обсуждения ситуации и хода работы всех групп (участников), подводит итоги как всей игры, так и хода совместной работы участников.

Методические указания для обучающихся по выполнению индивидуального задания

Приступая к выполнению задания, необходимо изучить главу 2. учебного пособия по тайм-менеджменту (техника ведения хронометража, оформление хронокарты).

Выполнить замеры времени в соответствии с заданием в течение времени, указанного преподавателем.

Оформить полученные результаты в виде хронокарты. Если замеры проводились в течение нескольких дней, для каждого дня оформляется отдельная таблица.

Обязательно сделать выводы по заданию: указать все найденные хронофаги; указать причины их возникновения; предложить свои меры по их устранению.

Работа сдается в сроки, указанные преподавателем. Работы, сданные позже указанного срока, могут не приниматься преподавателем для оценивания.

Требования к оформлению проектно-исследовательского задания:

Наличие титульного листа с указанием названия университета, кафедры, названия задания, данными студента, выполнившего задание (группа, курс, направление подготовки, ФИО полностью, дата сдачи работы).

Наличие отдельных таблиц (в случае нескольких дней наблюдения).

Наличие текстовой части (выводы по заданию) на отдельной странице.

Приложения (схемы, графики, диаграммы) в случае их наличия

оформляются на отдельной странице в конце работы.

Работа должна быть скреплена. Работы, не соответствующие требованиям к оформлению, принимаются к оцениванию с понижением баллов.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем определяется учебным планом. При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

1. Подготовку к аудиторным занятиям, которая направлена на решение следующих задач:

- при подготовке к ситуационному практикуму - формирование навыка оперативного реагирования на разные мнения, которые могут возникать при обсуждении тех или иных научных проблем;
- при подготовке к тренингу, дидактической игре – подготовка к выполнению упражнений, результатом которого является обретенный новый опыт, новые знания, сформированные умения и навыки.

2. Изучение поглотителей времени: виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени. Особенности поглотителей времени.

3. Выявление формулы результато-ориентированного планирования. Значение результато-ориентированного формулирования при делегировании задач.

4. Анализ взаимосвязи личных целей сотрудников и корпоративных целей в аспекте тайм-менеджмента.

5. Изучение корпоративного тайм-менеджмента как инструмента повышения эффективности организации.

6. Подготовку к зачету по дисциплине, которая включает в себя просмотр всего материала учебника Архангельского Г.А. «Тайм-менеджмент».

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в интеллект-карте выделять, чтобы при просмотре материала они лучше запоминались.

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.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Тайм-менеджмент как комплексная система управления временем. Хронометраж как персональная система учета времени.	Поглотители времени: виды, способы определения и минимизации неэффективных расходов времени. Особенности поглотителей времени.	Работа с информацией печатных и интернет-источников (поиск, анализ, систематизация) Подготовка к тренингу. Выполнение подготовка письменного отчета по исследовательскому заданию	Участие в тренинге Индивидуальное задание
Тема 2 Эффективное планирование руководителя.	Формула результато-ориентированного планирования. Значение результато-ориентированного формулирования при делегировании задач.	Работа с информацией печатных и интернет-источников (поиск, анализ, систематизация) Подготовка к тренингу	Участие в тренинге
Тема 3. Life management.	Взаимосвязь личных целей сотрудников и корпоративных целей в аспекте тайм-менеджмента.	Работа с информацией печатных и интернет-источников (поиск, анализ, систематизация) Подготовка к тренингу	Участие в тренинге
Тема 4. Корпоративный тайм-менеджмент.	Корпоративный тайм-менеджмент как инструмент повышения эффективности	Работа с информацией печатных и интернет-источников (поиск, анализ, систематизация)	Индивидуальное задание

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	организации.	Выполнение подготовка письменного отчета по исследовательскому заданию	

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Стрелкова, Л. В. Тайм-менеджмент : учебное пособие / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. – Москва : Юнити-Дана, 2018. – 176 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https:// biblioclub.ru/index.php? page=book&id=685380

Дополнительная литература:

1. Филинова, Н. В. Психологические основы управления персоналом : учебное пособие / Н. В. Филинова, Н. С. Акатова, С. А. Бобинкин ; Российский государственный социальный университет, филиал в г. Клину. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2017. – 173 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=460208

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
	Интервью с Брайаном Трейси о принципах тайм-менеджмента	https://rutube.ru/video/8a925ce3efeb71d629b902eb1a6dfbdf/?ysclid=ms4abkhmpn211286718
	Метод ABCDE: как расставлять приоритеты и управлять задачами	https://productlab.ru/blog/metod-abcde?ysclid=ms4ab7k3gw576658934
1.	Официальный сайт тайм-менеджерского сообщества	http://www.improvement.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие

материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Тренинг	20-15 – участник тренинга проявил высокую активность в подготовке задания, аргументировано и обосновано изложил позицию по обсуждаемому вопросу в соответствии с исполняемой ролью. Убедительно и наглядно представил данную позицию в разыгрываемых ситуациях, согласно условиям задания. Ответил полно и аргументировано на все вопросы преподавателя и представителей других команд. Активно участвовал в дискуссии. 14-8 - участник тренинга проявил умеренную активность при подготовке, вполне убедительно представил заданную позицию в разыгрываемых ситуациях, правильно определив основные характеристики исполняемой роли. Недостаточно полно аргументировал излагаемую позицию. Ответил на все вопросы преподавателя и представителей других команд, активно участвовал в последующей дискуссии. 3-7 - участник тренинга пассивно и формально готовился к выполнению задания, не слишком убедительно представил заданную преподавателем позицию, недостаточно ее аргументировал. Не смог корректно и полно ответить на вопросы преподавателя и представителей других команд. В дискуссии принимал пассивное участие. 1-2 – участник пассивно готовился к заданию, не исполнял конкретную роль в предлагаемой игре, но активно участвовал в дискуссии, активно задавал вопросы игрокам других команд, дополнял ответы представителей своей команды. 0 баллов – участник не готовился к выполнению задания, не принимал участия в игре, не исполнял роль, не принимал участия в дискуссии, не отвечал на вопросы и не дополнял ответы своих коллег.
2	Индивидуальное задание	20 – задание выполнено полностью. Проведено исследование расходов времени за 3-5 дней, представлены данные в табличной форме за все дни наблюдения. Определены основные хронофаги.

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		Определены причины потерь времени. Указаны меры по минимизации потерь времени, приведены обоснования применимости мер. 16-19 – задание выполнено практически полностью. Проведены наблюдения за все 3-5 дней наблюдения и представлены результаты в табличной форме. Определены основные хронофаги. Меры по их устранению приведены не полностью, либо отсутствует обоснование их использования. 10-15 – проведены наблюдения не всех дней (не менее 50%). Выделены основные хронофаги. Причины и меры по минимизации потерь времени не приведены. 1-9 – выполнено наблюдение только по одном дню, при этом хронофаги не определены, выводы по определению их причин и меры по минимизации потерь времени отсутствуют. 0 - работа отсутствует.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Примерные темы индивидуальных заданий:

по теме 1.

Предварительно изучите материалы по теме «Хронометраж». Проанализируйте «фотографию рабочего дня» (хронокарта выдается преподавателем), сделанную руководителем.

Задания:

- Выявите все эффективные, нейтральные и неэффективные расходы времени в данной хронокарте.
- Определите основные поглотители времени.
- Предложите свои улучшения по организации работы.
- Подсчитайте выигрыш во времени от предложенных улучшений.

Задание 2. Работа в мини-группах (командах). Составьте список наиболее часто встречающихся хронофагов в деятельности сотрудников компаний.

Задание 3. Проанализируйте результаты исследования, проведенного с помощью техники хронометража. Сформулируйте свои выводы по данным хронокарты.

Задание 4. Задание выполняется в два этапа. Этап 1. В мини-группах (командах) проведите исследование предложенной преподавателем хронокарты. Сформулируйте свои предложения по оптимизации расходов времени. Этап 2. От каждой команды один из участников исполняет роль подчиненного, который приходит к руководителю с данными хронометража (хронокарта, проанализированная группой) и своими предложениями по

минимизации или устранению лишних затрат времени.

Задание 5. Используя открытые источники интернет, найдите примеры хронофагов в деятельности менеджеров, руководителей различных компаний.

Тренинг№ 2 по теме 2.

Задание 1. Проведите анализ плана дня топ-менеджера по алгоритму жестко-гибкого планирования. Сформулируйте свои выводы о гибкости и управляемости задачами в данном плане. Используйте матрицу Эйзенхауэра для расстановки приоритетов в плане дня.

Задание 2. Составьте план дня топ-менеджера торгово-производственной компании по алгоритму жестко-гибкого планирования. Используйте метод «трех вопросов» для расстановки приоритетов в плане.

Задание 3. Составьте список своих рабочих контекстных задач. Подберите инструменты для контекстного планирования, исходя из составленного списка задач. Обоснуйте целесообразность использования системы контекстного планирования для повышения эффективности деятельности в нестандартных ситуациях.

Задание 4. Разделитесь на команды. Составьте план дня руководителя по алгоритму жестко-гибкого планирования, используя задачи трех типов. Обменяйтесь результатами работы между командами. Проанализируйте план другой команды, составьте рекомендации по его оптимизации.

Задание 5. Проанализируйте ситуацию (текст с описанием выдается преподавателем на занятии). Используя матрицу многокритериальной оценки, выберите лучший вариант решения.

Тренинг№ 2 по теме 3.

Задание 1. Работа в мини-группах (командах). Постройте интеллект-карту идей развития компании (на примере компании одного из участников группы).

Задание 2. Работа в мини-группах (командах). Каждая команда получает свое описание ситуации от преподавателя. В соответствии с описанной ситуацией, команды должны составить интеллект-карту для решения проблемы.

Задание 3. Используя способ достижения цели, составьте план достижения цели «в течение полугода вывести нашу производственно-торговую компанию в лидеры продаж с долей рынка более 60%». Оформите план в виде интеллект-карты (двумерного графика).

Задание 4. Работа в мини-группах (командах). Работа с

формулироваками целей по СМАРТ.

Задание 5. Работа в мини-группах (командах). Создайте карту ключевых областей (рабочих) одного из участников вашей команды, используя 7 Базовых правил создания карты ключевых областей.

Задание6. Исследование расходов своего времени.

В течение трех – пяти рабочих дней проведите полный хронометраж своего времени. Занесите данные в таблицу:

Пример заполнения:

Время начала	Длительность	Вид работы	Мог бы делегировать?	Примечание	Анализ

Пример заполнения

Время начала	Длительность	Вид работы	Мог бы делегировать?	Примечание	Анализ
13. 35	1 ч. 20 м.	Обсуждение хода выполнения работ по проекту «Томск»	-	Много слов, проект стоит на месте. Проект интересен, но буксует из-за внутренней несогласованности.	Непродуктивное совещание. Сократить время на обсуждения (м.б., постановка задач ч/з Outlook с настройкой контроля исполнения + санкции за срыв сроков?)
15.00	1 ч.	Встреча с представителем «Маверикс»	-	Интересен и предлагаемый проект, и человек, и взаимная выгода от реализации проекта.	Эффективно потраченное время: заключили предварительное соглашение и наметили первые шаги по реализации проекта. Будем работать! ☺
16.10	25 м.	Дозванивался до клиента, чтобы выяснить причину задержки оплаты по счету	+	Спрашивается, а на что мне секретарь отдела???	Типичный хронофаг: делегировать!!! Научиться отсеивать лишнее. Расставлять приоритеты в делах!

Внимание: Обязательно укажите, присутствуют ли в Вашей фотографии дня расходы времени на обучение.

Проанализируйте полученные данные:

- выявите свои поглотители, отметив их в графе «Анализ»;
- подсчитайте, сколько времени в день ушло на поглотители;
- продумайте шаги по оптимизации расходов своего времени,

запишите предложения по реорганизации своего рабочего времени;

- подсчитайте возможный выигрыш во времени от этих улучшений.

Запишите полученные результаты и выводы. В выводах к заданию укажите:

- в чем, по вашему мнению, управленческая полезность ведения хронометража;
- с чем связаны основные трудности ведения хронометража, приведите основные способы их преодоления.

Задание к теме 4. Проектирование мотивационного выступления.

Подготовьте мотивационное выступление, главная цель которого – донести необходимость внедрения технологий тайм-менеджмента в компании до различных групп сотрудников фирмы, заинтересовать людей темой организации времени:

- мотивация подчиненных (варианты: выступление на собрании, утренняя планерка, мотивация подчиненных на предстоящий тренинг по тайм-менеджменту («для чего это нужно?»), совещание по поводу срыва сроков выполнения проекта вашими подчиненными и т.д.);
- мотивация коллег (варианты: неформальная обстановка кофе-брейка во время выездного тренинга или семинара, обеденный перерыв, корпоративный праздник по случаю дня рождения компании, обсуждение в обеденный перерыв вопроса переработок и др.);
- как донести информацию до руководства компании (варианты: выступление на совете директоров компании, обсуждение программы предстоящего обучения сотрудников компании и т.д.).

Выберите одну из предложенных групп, и составьте текст своего выступления.

Сделайте свое выступление наглядным, используйте иллюстративные материалы (рисунки, схемы, слайды презентации, Mind Maps и др.).

Пишите от первого лица! Представьте, что это – стенограмма Вашего выступления.

Избегайте использовать большое количество «правильных» и «умных» шаблонов. Ваша задача – заинтересовать темой, а не подготовить научный доклад на международной конференции. Со своими коллегами мы не общаемся правильными научными терминами.

Используйте примеры реальных компаний.

Оформите свой вариант выступления в письменном виде, с включением в текст рисунков, схем, графиков и т.д., в конце работы обязательно приведите список использованных источников.

Сделайте свое выступление максимально творческим, неординарным, интересным.

Требования к оформлению:

•титульный лист;

•описание группы, для которой готовите выступление, краткое описание контекста ситуации, в которой происходит выступление (3-5 предложений);

•текст самого выступления с необходимым иллюстративным материалом;

•список использованных источников.

•шрифт Times New Roman, 14, межстрочный интервал – одинарный.

•объем работы: 3–5 стр. текста, без учета титульного листа, описания ситуации и списка источников.

Для выполнения работы, воспользуйтесь следующими материалами:

1. Материалы статей в разделе «Аналитические материалы» к теме 4 «Корпоративный тайм-менеджмент».

2. Архангельский Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: Энциклопедия решений. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. – 160 с.

3. Дополнительные статьи с сайта www.improvement.ru

4. Дополнительные Интернет-ресурсы (самостоятельный поиск).

5. Собственный опыт, опыт своих коллег.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Понятие и сущность тайм-менеджмента.
2. Тайм-менеджмент как комплексная система управления временем.
3. Уровни системы тайм-менеджмента
4. Создание персональной системы контроля и учета расходов времени.
5. Трехшаговая техника хронометража.
6. Правила ведения хронометража.
7. Анализ данных хронокарты.
8. Основные техники минимизации непродуктивных расходов времени.
9. Неоднородность времени как основа эффективного планирования.
10. Два типа задач. Особенности организации планирования с учетом разных типов задач руководителя.
11. Построение системы эффективного планирования руководителя.
12. Понятие контекста.
13. Контекстное планирование.
14. Инструменты контекстного планирования.
15. Результатоориентированное формулирование задач.
16. Планирование дня руководителя.
17. Алгоритм жестко-гибкого планирования.
18. Приоритизация задач в плане.
19. Основные этапы целеполагания.
20. Выбор цели на основе базовых ценностей.
21. Способы определения ценностей.
22. Формулирование цели – SMART-критерии.
23. Ключевые области жизни: определение, виды (личные, сотрудника, отдела, компании).
24. Факторы необходимости внедрения корпоративного тайм-менеджмента.
25. Время компании и время сотрудника (руководителя).

Задания 2-го типа

1. Раскройте понятие «тайм-менеджмент»
2. Сформулируйте основные задачи тайм-менеджмента.
3. Структура ТМ – Стандарта. Основные разделы.
4. Структура ТМ – Стандарта. Задачи каждого раздела стандарта.
5. На какие типы делятся задачи в соответствии с матрицей Эйзенхауэра?

6. Дайте краткую характеристику каждому типу задач в соответствии с матрицей Эйзенхауэра.

7. Какие вопросы регулирует корпоративный раздел ТМ-стандарта? Приведите примеры.

8. Раскройте на примере суть применения в целеполагании техники SMART.

9. Дайте краткую характеристику каждому SMART-критерию.

10. Раскройте значение понятия хронометраж.

11. Обоснуйте актуальность необходимости формирования персональной системы контроля и учета расходов времени.

12. Дайте определение понятия «поглотители времени». Приведите примеры.

13. Дайте определение понятия «поглотители времени». Объясните, в чем особенности поглотителей времени, приведите классификацию поглотителей времени.

14. В чем, по-вашему мнению, состоит разница между временем-Хронос и временем-Кайрос?

15. Объясните, какие задачи называются в тайм-менеджменте «жесткими», а какие «гибкими».

16. В чем особенность работы с «гибкими» и «жесткими» задачами.

17. Прокомментируйте утверждение: «Использование контекстов способствует созданию более гибкой системы планирования, и позволяет реагировать на любые изменения ситуации». Обоснуйте свой ответ, приведите пример из своей жизни.

18. Дайте определение понятиям: «Хронос», «Кайрос», «Хронофаг». Объясните, каким образом они взаимосвязаны.

19. Назовите основные ошибки организации планирования.

20. Дайте определение понятию «планирование». Сформулируйте главную особенность планирования в тайм-менеджменте.

21. Назовите правила составления интеллект-карты (Mind Map). Преимущества использования этого инструмента.

22. Назовите правила составления интеллект-карты (Mind Map). Области применения интеллект-карт.

23. Раскройте понятие «хронометраж». Объясните, почему хронометраж называют основой организации времени.

24. Горизонты планирования» и правила планирования «День-неделя» в ежедневнике.

25. Объясните, каким образом используется метод структурированного внимания при организации системы планирования.

Задания 3-го типа

1. Сформулируйте в формате SMART следующую цель «Успешно провести презентацию нового продукта».

2. Вы – руководитель департамента. К вам в кабинет приходит сотрудник с очень важным, но не срочным вопросом, для решения

которого потребуется присутствие других сотрудников вашего департамента. Предложите эффективное с точки зрения коммуникаций менеджмента решение, как поступить в данной ситуации. Ответ обоснуйте.

3. Установите соответствие между приведенными типами контекстов и списком гибких задач:

КОНТЕКСТЫ			
места	**человек, группа людей**	**внешние обстоятельства**	**внутренние обстоятельства**

Задачи:

a) Если опять будет задержка информации, сегодня на совещании руководителей филиалов поднять вопрос о координации работы.

b) Поучаствовать в собеседовании с кандидатом на должность менеджера по работе с клиентами, если будет настроение.

c) Если будут приняты изменения в налоговый кодекс, придется переделать наш внутренний регламент 37/18-14.

d) Когда придет факс от «Маверикс», выставить им счет.

e) Когда генеральный вызовет на совещание, надо не забыть уточнить у него вопросы по расчету бюджета проекта «Томск 8».

f) Когда программист будет пробегать мимо - напомнить изменить цены на сайте.

4. Сотрудник банка провел хронометраж своего рабочего дня. Проанализируйте фрагмент его хронокарты. Определите основные поглотители времени, количество «съеденного» ими времени. Предложите способы минимизации непродуктивных расходов времени.

Время начала (окончания)	**Мин.**	**Вид работы**
11-45 (11-50)	5	Позвонила Шмакову, назначила встречу по возможному сотрудничеству
11-50 (12-15)	25	Дооформила распоряжение. Хотя это задача Крутиковой.
12-15-12-35	20	???? что делала
12-35 (13-00)	25	ПОЧТА, ТЕЛ РАЗГОВОРЫ
13-00 (13-30)	30	Запрос Журавлевой о налогах
13-30 (14-00)	30	Корректировка письма по налоговым последствиям
14-00-14-28	28	ОБЕД

5. Используя алгоритм жестко-гибкого планирования дня, запланируйте приведенные задачи, записав их в соответствующие части плана. Вам необходимо выполнить все шаги алгоритма. Обоснуйте, почему те или иные задачи вы внесли в жесткую или гибкую часть плана.

1) Позвонить в Томск, напомнить о сроках поставки;

2) Подготовить повестку дня к собранию в 15.00;

3) 12.20 – провести собеседование с кандидатом на должность заместителя;

4) Срочно позвонить в головной офис – есть претензии к нашему отчету;

5) Позвонить домой, выяснить, сделал ли ребенок уроки;

6) 14.00 – встреча с представителем поставщика;

7) Обязательно до конца дня провести расчет бюджета проекта «Пик»;

8) Проверить знание регламента новым сотрудником.

Жесткие задачи		**Гибкие задачи**
9.00		
10.00		
11.00		
…	….	….

Существует два типа отношения людей к жизни: реактивный и проактивный. Определите (и обоснуйте свое решение), к какому из этих двух типов можно отнести людей, сказавших следующие фразы:

1) Я ничего не могу сделать, обстоятельства сильнее меня;

2) Все равно я своего добьюсь: пойду на курсы, сдам экзамены на сертификат, поработаю годика два на самой простой должности, наберусь опыта…

3) Опять провалил собеседование…Конечно, их было пять человек, а я один – они просто меня завалили.

4) Надо выбрать, как сдавать зачет…Все мои пишут тест…и я тоже буду…

5) Совершенно ничего невозможно сделать с теми поглотителями времени, которые определил с помощью хронометража. От меня же ничего не зависит, дополнительную штатную единицу мне никто не даст…

6) А может, попробовать поискать другие возможности?

7. На собрании сотрудников департамента было принято решение сменить полиграфическую компанию, но выбор пока не сделан. Помогите сотрудникам сделать выбор, используя матрицу многокритериальной оценки. Определите не менее 7-ми критериев оценки, по которым можно провести сравнительную оценку и сделать выбор.

Критерии / Варианты								ИТОГ

8. К какой категории по матрице Эйзенхауэра в зависимости от важности и срочности можно отнести следующие задачи?

Задачи	А	Б (B)	В (C)	Г (D)
Разобраться на рабочем столе				
Подготовиться к завтрашнему собранию руководителей филиалов				
Проверить, что нового «ВКонтакте»				
Написать статью для корпоративного сайта до конца следующей недели				
Навести порядок в папке «Входящие»				
Провести расчеты по новому проекту, который стартует через месяц				
Навести порядок в комнате				
Подготовить отчет к вечеру, очень нужен, тормозим принятие решения				
Помочь родителям отвезти необходимые им вещи на дачу на ближайших выходных				
Встретиться с друзьями, посмотреть футбол				

9. Запланируйте выполнение крупной долгосрочной задачи «Подготовиться к стажировке в Великобритании». Составьте список подзадач, количество – не менее 10. Распределите задачи по различным горизонтам планирования.

10. Используя матрицу Эйзенхауэра, распределите свои рабочие задачи по категориям. Приведите не менее 2-х примеров своих задач на каждую категорию.

11. Разработайте не менее 5 положений корпоративных стандарта, регламентирующего внутреннюю электронную переписку сотрудников компании.

12. Разработайте не менее 5 положений корпоративных договоренностей, регламентирующих совместную работу сотрудников одного отдела.

13. Приведите пример одного своего рабочего дела-слона. Разделите его на «реальные бифштексы» (не менее 5–7). Обоснуйте свое решение.

14. Вы собираетесь пойти на курсы английского языка, чтобы

свободно общаться, поехать на стажировку в Великобританию на 1 год. До дня выезда у вас есть 8 месяцев. Вы собрали информацию и составили список курсов. Вам предстоит позвонить во все эти организации и выяснить полную информацию по каждому варианту, которая позволит сделать выбор.

15. Запишите критерии (5-6), которые будут для вас значимыми и помогут правильно расставить приоритеты при выборе и принятии решения:

а) Курсы МИД (3-х годичные, стоимость очень высокая, расположены в 1,5 часах от дома);

б) Курсы в молодежном центре вашего района (3-х месячные, стоимость низкая, в 5-ти минутах ходьбы от дома); (Оцениваемые компетенции и их части:

в) «Английский за 3 недели» (3-х недельные, высокий интенсив, преподаватели из Англии, стоимость высокая, но доступная, в 1 часе езды от дома); (Оцениваемые компетенции и их части:

г) Курсы при Московской школе переводчиков (годичные, высокий интенсив, стоимость приемлемая, расположены в 1 часе езды от дома).

16. Расставьте с помощью матрицы приоритетов (техника «три вопроса») приоритеты в своих ежедневных задачах. Обоснуйте выбор критериев для составления матрицы.

17. Составьте не менее 5 положений регламентов корпоративного стандарта организации времени руководителя.

18. используя правила планирования и алгоритм жестко-гибкого планирования, составьте ежедневный план на ближайший рабочий день.

19. Отметьте в выдержке из хронокарты бухгалтера небольшой торговой фирмы все поглотители времени:

Вр.начал	**Вр.заверш.**	**Действие (что делал?)**	**Реузьтат, комментарии**	**Поглотитель времени**
9:05	9:25	Включила компьютер, проверила эл.почту, ответила на письма руководителей филиалов	Письма срочные, по поводу учета складских остатков. Важно для отчетности	
9:25	9:50	Проверяла клиент-банк, выгрузила и провела выписку в программе	Второй бухгалтер в отпуске, приходится ее подменять	
9:50	10:25	Подготовка к совещанию, отвечала на разные звонки	Звонки постоянно, скорее бы Юля вышла	
10:20	11:10	Совещание (обсуждение предстоящей выставки)	Слишком затянулось, менеджеры полчаса как минимум обсуждали вопросы дизайна стенда. Причем здесь я?	
11:10	12:30	Подготовила и отправила отчет в ФСС	Уложилась. Успели.	

Вр.начал	Вр.заверш.	Действие (что делал?)	Реузьтат, комментарии	Поглотитель времени
12:30	13:05	Подготовила и отправила платежки через клиент-банк, проверила поступление на р/сч	Второй бухгалтер в отпуске, приходится ее подменять	
13:10	13:55	Перерыв на обед	святое	

20. Отметьте в выдержке из хронокарты специалиста финансово-экономического отдела топливно-заправочной компании все ситуации, где были обнаружены поглотители времени

Затраченное время	Действие (что делал?)	Результат, комментарии	Поглотитель времени
09.05-09.40	Включил компьютер, Общение с коллегами на личные темы, кофе	Настраиваюсь на работу	
09.40-10.20	Просмотр и ответ на входящую корреспонденцию	Много слов, еще раз (в который!) письменно обсуждаем то, что уже обсудили по телефону и на совещании	
10.20-10.30	Подготовка к совещанию	Быстро составлял список вопросов и предложений	
10.30-11.05	Совещание у Ген.директора, постановка задач на неделю	Опять не успел как следует подготовиться, пришлось вопросы и предложения формулировать на бегу до кабинета. Видно, не я один, рассчитывали минут на 20, а вышло…	
11.10-11.55	Начисление заработной платы сотрудникам основного подразделения	Прямая обязанность	
11.55-12.05	Перерыв на быстрый кофе и новости	Отдохнул немного	
12.10-13.40	Совещание с отделом топливообеспечения МО РФ	В целом, продуктивное совещание, но много времени ушло на обсуждение организационных моментов	

21. Выделите в приведенном примере из хронокарты оценщика оценочной компании все поглотители времени и подсчитайте, сколько времени они отняли.

9.00-11.20	Дорога от офиса до объекта	Много времени отнимает дорога.
11.20-	Ждал заказчика	Заказчик опоздал. Перепутал время

13.50		
13.50-14.20	Осмотр объекта	Оперативно осмотрел. Сделал необходимые фотографии. Обсудил с заказчиком сроки выполнения работ.
14.20-15.30	Поездка на следующий объект	Оказалось, всего минутах в 30 от предыдущего. Заблудился ввиду незнания местности
15.30-16.00	Осмотр объекта	Осмотрел. Сфотографировал. Обсудили детали заказа.
16.00-17.20	Поехал обратно в офис	Общественным транспортом быстрее. Не зависишь от городского трафика

22. С помощью матрицы многокритериальной оценки определите приоритетные инструменты тайм-менеджмента для организации командной работы.

23. Используя правила визуализации, составьте интеллект-карту основных направлений деятельности компании.

24. Покажите на примерах использование стратегий «веер возможностей» и «воронка шагов».

25. Установите соответствие между типами задач и списком задач.

Жесткие задачи	**Гибкие задачи**

Задачи:

a. Провести совещание по вопросу увеличения числа потенциальных клиентов 16.04.08 в 15.00.

b. Позвонить Сидорчуку, узнать причину срыва контракта.

c. Сегодня обязательно нужно проверить, прошел ли платеж от «Маверикса» или нет.

d. Представить новую концепцию развития отдела в понедельник, в 13.00.

e. Хорошо бы до вечера закончить отчет о результатах продаж за неделю.

f.Сегодня обязательно нужно встретиться с представителем заказчика.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Современные HR-технологии»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 16

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Современные HR-технологии» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина – одна из ведущих в системе магистерской подготовки ТОР-менеджеров, направленный на повышение профессиональной грамотности будущих специалистов. Изучение курса предусматривает практическое освоение различных технологий, методов и приемов работы, используемых при осуществлении основных направлений кадровой деятельности в организации.

Методической особенностью данного курса является практико-ориентированный подход в обучении с использованием тренинга, как интерактивного метода. Это позволяет максимально повысить учебную активность обучающихся и формировать умения и навыки, необходимые при реализации основных HR-функций.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины.

Цель изучения дисциплины – формирование у магистрантов практических навыков и компетенций в области технологий управления человеческими ресурсами организации.

Задачи изучения дисциплины:

- формирование практических умений и развитие навыков комплексной и текущей оценки персонала;
- формирование практических умений и развитие навыков реализации управления по целям;
- формирование практических умений и развитие навыков применения модели ситуационного менеджмента в управлении персоналом;
- формирование практических умений и развитие навыков применения инструментов коучинга в деятельности по управлению персоналом

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3	УК-3.1. Организует и руководит работой команды	технологию организации и проведения ассессмента Технологию ситуационного менеджмента, применяемую при организации работы команды основы технологии коучинга, применяемые при организации работы команды	применять технологию ассессмента для оценки персонала при управлении командной работой; применять ситуационный подход в управлении командой. применять технологию коучинга в командной работе.	решения профессиональных задач путем применения технологии ассессмента, ситуационного менеджмента и коучинга в управленческой деятельности.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		УК-3.2. Определяет командную стратегию при разработке и практической реализации целей организации	технологию управления по целям модель стратегических карт.	формулировать и проводить декомпозицию целей, использовать стратегические карты. применять технологию управления по целям при разработке и практической реализации целей организации	формулировки и декомпозиции целей при разработке и практической реализации целей организации с применением инструмента "управление по целям"	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической полготовки		
Очная форма											
Тема 1 Ассессмент и ассессмент-центры, как технологии в современном HR-менеджменте	2		1	2						13	Отчет по практикуму по решению задач/15 Отчет по ситуационному практикуму/10
Тема .2. Технология управления по целям.	2		1	2						13	Отчет по практикуму по решению задач/15 Отчет по ситуационному практикуму/10
Тема 3. Технология ситуационного управления	2		1	2						13	Отчет по практикуму по решению задач/15 Отчет по ситуационному практикуму/10
Тема 4. Технология коучинга в работе руководителя	2		1				2			13	Отчет по практикуму по решению задач/15 Участие в тренинге/10
Всего:	**8**		**4**	**6**			**2**			**52**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Ассессмент и ассессмент-центры, как технологии в современном HR-менеджменте

Ключевые термины: ассессмент, центры оценки, асессор ЦО, участник ЦО, кандидат ЦО, наблюдатель ЦО, консультант ЦО. Компетентностный подход, оценка по компетенциям. Компетенции, компетентность и уровни проявления компетенций.

Целевая направленность ассессмента. Применение центров оценки. Преимущества применения ассессмент-технологии для ЦО, работодателя, асессора. Ключевые компетенции ассессоров. Центры оценки и центры развития: сходство и различия.

Принципы подготовки и организации ассессмента. Субъекты процедуры ассессмента: роли и зоны ответственности.

Технология проведения ассессмента. Инструменты оценки, применяемые в рамках ассессмента. Типы интервью. Кейсы. Деловые игры.

Документационное обеспечение ассессмента. Составление матрицы для отчетности асессора. Выбор формы отчета для заказчика. Оценка и шкалы по ассессменту. Ведение протокола. Порядок составления, требования к изложению результатов и структуре протокола.

Тема 2. Технология управление по целям

Управление по целям как инструмент повышения эффективности HR-процессов. Управление по целям и процессный подход.

Основные принципы управления по целям. Структура модели управления по целям. Этапы процесса управления по целям.

Формирование стратегических карт. Разработка карты целей компании, подразделений на основе методологии BSC. Перспективы карты целей: причинно-следственные связи. Декомпозиция целей. Карты ключевых показателей эффективности. Применение целевого управления в кадровом менеджменте по направлениям (мотивация, обучение, планирование.)

Инструменты управления по целям. Формулирование целей и задач (модель «SMART»). База контроля деятельности. Бланк «Ключевая цель». «Должно быть – есть». Треугольник «Q-C-T».

Анализ выполнения целей как один из инструментов управления бизнес-процессами. Управление по целям как инструмент развития персонала. Преимущества и ограничения применения концепции управления по целям.

Тема 3. Технология ситуационного управления

Ситуационный подход в управлении. Специфика, преимущества и ограничения. Ситуационная модель руководства Ф.Фидлера, подход

Т.Митчела и Р.Хауса («путь- цель»), теория жизненного цикла П.Херси и К.Бланшара, модель принятия решений В.Врума и Ф.Йетона. Критерии оценки ситуации (Врума-Йеттона).

«Теория жизненного цикла» Херси-Бланшара (модель ситуационного лидерства). Профессиональная зрелость сотрудника. Ответственность и компетентность как критерии профессиональной зрелости. Стадии профессиональной зрелости.

Особенности поведения и потребности сотрудника на каждой из стадий. Стили руководства. Соответствие стиля руководства стадии профессиональной зрелости сотрудника как условие перехода на следующую стадию. Последствия применения стиля руководства, не адекватного стадии профессиональной зрелости сотрудника.

Тема 4. Технология коучинга в работе руководителя.

Коучинг как технология. Специфика практики коучинга по сравнению с другими существующими практиками: тренингом, консультированием, наставничеством.

Разновидности направлений коучинга, применяемых в HR-деятельности: коучинг для руководителей; коучинг как наставничество (менторинг); внешний и внутренний персональный коучинг; групповой коучинг; коучинг функционального состава организации с постоянной консультационной поддержкой; коучинг отдельных проектов; системный коучинг.

Принципы коучинга. Роль коуча по отношению к «клиенту».

Возможности применения коучинга в HR-сфере: в индивидуальных коммуникациях, в обучении и развитии персонала, в управлении командой и т. п. Проблемы и ограничения, связанные с применением коучинга в области управления человеческими ресурсами.

Руководитель как коуч. Особенности применения коучинга в работе руководителя.

Инструменты и техники коучинга. Техника вопросов. Обратная связь. Формула Успеха Леонардо. Закон Парето 20/80. Матрица Эйзенхауэра. Пирамида логических уровней «Пирамида Р.Дилтса».

Шкалирование как метод оценки, выявления (выяснения) и продвижения. SWOT-анализ как инструмент тактического планирования.

Метод Де Боно «Шесть шляп» в работе с группой сотрудников. Применение индивидуальных методов коучинга в командной работе.

Способы генерации идей в коучинге «Мозговой штурм», «Китайское меню». Декартовы координаты.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, практикум по решению задач, ситуационный практикум, тренинг, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся по работе во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к зачету.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам, их целесообразно записывать. После окончания лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по ее теме.

Обучающимся предоставляется возможность копирования презентаций для самоподготовки и подготовки к зачету.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со

сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;

- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов.

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, правильное оформление рисунков.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении тренинга

Тренинг – это форма интерактивного практического занятия, цель которого – сформировать у обучающихся поведенческие паттерны (устойчивые модели поведения, которые человек предпочитает использовать при взаимодействии с другими людьми, доведенные до автоматизма) для дальнейшей успешной работы в профессиональной сфере.

Прежде чем приступать к участию в тренинге, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о целях и задачах тренинга, о порядке проведения тренинга, критериях оценки результатов тренинга;
- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы;

В ходе проведения тренинга обучающийся должен активно участвовать в работе группы на всех этапах тренинга.

По итогам проведения тренинга, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только

после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Ассессмент и ассессмент центры, как технологии в современном HR-менеджменте	Целевая направленность ассессмента. Применение центров оценки. Преимущества применения ассессмент-технологии для ЦО, работодателя, асессора. Центры оценки и центры развития: сходство и различия. Ключевые компетенции ассессоров. Типы интервью. Кейсы. Деловые игры. Выбор формы отчета для заказчика. Оценка и шкалы по ассессменту. Ведение протокола. Порядок составления, требования к изложению результатов и структуре протокола.	Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к ситуационному практикуму, Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчетов по практикумам	Отчет по ситуационному практикуму Отчет по практикуму по решению задач
Тема 2. Технология управления по целям	Разработка карты целей компании,	Работа с литературой, включая ЭБС, и	Отчет по ситуационному

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма текущего контроля
	подразделений на основе методологии BSC. Перспективы карты целей: причинно-следственные связи. Декомпозиция целей. Карты ключевых показателей эффективности. Применение целевого управления в кадровом менеджменте по направлениям (мотивация, обучение, планирование.) Анализ выполнения целей как один из инструментов управления бизнес-процессами. Управление по целям как инструмент развития персонала. Преимущества и ограничения применения концепции управления по целям.	источниками в сети Internet. Подготовка к ситуационному практикуму, Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчетов по практикума	практикуму Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Технология ситуационного управления	Ситуационная модель руководства Фидлера, подход Митчела и Хауса («путь- цель»), теория жизненного цикла П.Херси и К.Бланшара, модель принятия решений В.Врума и Ф.Йетона. Критерии оценки ситуации (Врума-Йеттона).	Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к ситуационному практикуму, Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчетов по практикума	Отчет по ситуационному практикуму Отчет по практикуму по решению задач
Тема 2. 4. Технология коучинга в работе руководителя	Шкалирование как метод оценки, выявления (выяснения) и продвижения. SWOT-анализ как инструмент тактического планирования. Метод Де Боно «Шесть шляп» в работе с группой	Работа с литературой, включая ЭБС, и источниками в сети Internet. Подготовка к тренингу Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчетов по практикума	Участие в тренинге Отчет по практикуму по решению задач

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма текущего контроля
	сотрудников. Применение индивидуальных методов коучинга в командной работе. Способы генерации идей в коучинге «Мозговой штурм», «Китайское меню». Декартовы координаты.		

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

1. Михненко, П. А. Теория организации и организационное поведение: учебник: [16+] / П. А. Михненко. – Москва: Университет Синергия, 2019. – 192 с: табл., граф., ил. – (Университетская серия). Режим доступа: по подписке. – URL: URL: https:// www.iprbookshop.ru/101340.html

Дополнительная литература

Николаев, А. А. Социальное управление: учебник для вузов: [16+] / А. А. Николаев, П. В. Разов; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2019. –555 с.: ил. – Режим доступа: по подписке. –URL: URL: https:// www.iprbookshop.ru/94534.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	ссылка
1.	Информационный сайт «HR-Performance»	http://www.hr-performance.ru
2.	Сайт журнала «Директор по персоналу»	http://www.hr-director.ru
3.	Сайт журнала «Управление персоналом»	http://www.top-personal.ru
4.	Сайт «Pro-персонал»	http://www.pro-personal.ru
5.	HR-портал: HR-Сообщество и публикации	http://hr-portal.ru

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий

лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 10-6 - Активное участие в процессе, выступление логично и аргументировано, отчет предоставлен в срок 5-1 - Участие в процессе в определенной роли, выступление в основном логично, недостаточная аргументация, отчет не предоставлен в срок
2	Тренинг	10 – участник правильно и детально формулировал и корректно обосновывал модель поведения в рассматриваемой управленческой ситуации; 9-7 – участник правильно, но недостаточно детализировано формулировал модель поведения в рассматриваемой управленческой ситуации, корректно ее обосновывая; 6-5 – участник правильно, но недостаточно детализировано формулировал модель поведения в рассматриваемой управленческой ситуации, корректного обоснования не сделано; 4-1 – участник неправильно сформулировал модель поведения в рассматриваемой управленческой ситуации 0 – участник малоактивен, управленческую ситуацию проанализировать не может или делает это поверхностно.
3	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 15-13– задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 12-8– задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 7-0 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания для проведения ситуационного практикума

Ситуационный практикум №1. Новый сотрудник.

Ситуация.

Приближается Новый год (остался 1 месяц), который вы отмечаете всем коллективом отдела. Вы хотите, чтобы у новогоднего вечера была интересная концепция и обязательно костюмы, концертные номера, подарки, награждение лучших сотрудников, лотерея. Но кому поручить? Перед Новым годом, как всегда, очень много работы.

Месяц назад в коллективе появился новый сотрудник: энергичный, жизнерадостный, берется за любую работу, полон сил и энтузиазма. Именно такой организатор корпоративного праздника вам и нужен.

Задание.

Определите уровень зрелости сотрудника, относительно задачи, поставьте задачу сотруднику, используя алгоритм постановки задач и критерии SMART

Если вы почувствуете необходимость – придумайте все дополнительные условия, которые вам потребуются для проведения данной беседы. Исходите из вашей реальной практики начальника отдела/руководителя.

Типовые сценарии тренинга

Тема: «Применение ситуационной модели Херси-Бланшара в работе руководителя»

Цель: освоение технологии ситуационного управления в управлении

Продолжительность тренинга –3 ак.часа.

Схема проведения тренинга:

1. Введение в тему (10 мин).

Сообщение темы и целей преподавателем.

Упражнение-разогрев «Шкала».

2. Мини-лекция о содержании модели Херси-Бланшара (10 мин)

3. Анализ модели Херси-Бланшара:

- работа в мини-группах: «Основные потребности сотрудника возможные стили поведения руководителя на каждой из стадий профессиональной зрелости сотрудника (с фиксацией основных идей) (15 мин);

- дискуссия в общей группе (10 мин);

- комментарии преподавателя (5 мин)

4. Мини-лекция «Ситуационная беседа с сотрудником: цели и этапы» (10 мин)

5. Подготовка к выполнению упражнения «Ситуационная беседа с сотрудником» (15 мин):

- разъяснения преподавателем порядка выполнения упражнения;

- демонстрационное проведение беседы перед группой (двумя участниками);

- деление на мини-группы по 3 человека с распределением ролей: руководитель, сотрудник, аналитик;
- выбор темы для беседы.

6. Проведение бесед в тройках (15 мин).

7. Обратная связь от аналитика участникам диалога (5 мин).

8. Дискуссия в общей группе об итогах проведенного упражнения (30 мин):

- впечатления и выводы «руководителей» о применении ситуационной беседы (что оказалось трудным, что было комфортным, удалось ли определить стадию профессиональной зрелости сотрудника);
- впечатления и выводы «сотрудников» (что оказалось трудным, что было комфортным);
- мнения аналитиков (что было сделано удачно, какие ошибки были допущены, достигнута ли цель беседы)

9. Подведение итогов тренинга. Групповой анализ на тему: «Преимущества и проблемы применения ситуационной беседы в работе руководителя» (10 мин).

Типовые задания для практикумов по решению задач

Задание №1. Сравните указанные в первом столбце инструменты коучинга, проанализируйте их по трем параметрам и внесите результаты анализа в таблицу:

	Для решения каких проблем целесообразно применять	**Преимущества инструмента**	**Слабые места, трудности при применении инструмента**
Диаграмма Паретто			
Матрица Эйзенхауэра			
Колесо критериев			

Задание №2.

Запишите в соответствующей графе свою актуальную цель. Примените лестницу вопросов для раскрытия дополнительных ресурсов, способных повысить Вашу эффективность при достижении поставленной цели. Ответьте на вопросы и впишите ответы в свободный столбец таблицы.

Моя цель		
Видение.	Кто выигрывает? Кто еще заинтересован в этом?	

Идентичность.	Кем вы хотите быть? Кем Вы будете, когда…? Каким человеком Вы были?	
Ценности.	Почему это важно? Какие ценности в это заложены?	
Возможности.	Как Вы добьетесь этого? Какие навыки у Вас есть? Какие навыки Вам необходимо развить?	
Действия/ Привычки	Какие действия нужно предпринять? Что Вы можете сделать для того, чтобы поддержать…?	
Окружение/ Среда	Где бы вы хотели, чтобы это произошло? Когда Вы сделаете это?	

Задание №3. Оцените целесообразность применения указанных методов группового коучинга в ситуации сопротивления внедрению нового проекта и аргументируйте свой ответ. Результаты оценки и аргументы внесите в таблицу:

	Целесообразность применения в групповом коучинге для решения проблемы сопротивления внедрению проекта	**Аргументация (если целесообразно, то каков принцип действия: если нет – почему)**
«Шесть шляп»		
Декартовы координаты		
GROW		
Колесо критериев		
Шкалирование		

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в виде экзамена.

	Процедура оценивания	**Шкала и критерии оценки, балл**
1.	Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале:

	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
	билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	1:0-30; 2:0-30; 3:0-40**.** **Если обучающийся набрал по итогам семестра 50-60 баллов, но претендует на повышение оценки, ему разрешается ответить только на 3 вопрос билета.** **-90 -100 (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 -89 (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 -69 (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно**) – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1 типа.

1. Раскройте понятие «декомпозиция целей» и поясните, для чего она применяется.
2. Раскройте понятие «ключевые показатели эффективности» и их роль в системе управления организацией по целям.
3. Раскройте содержание стадии «вхождения», основные потребности сотрудника и уместный стиль руководства в этот период.
4. Раскройте содержание стадии «ориентировки», основные потребности сотрудника и уместный стиль руководства в этот период.
5. Раскройте содержание стадии «вовлеченности», основные потребности сотрудника и уместный стиль руководства в этот период.
6. Раскройте понятие «ситуационное управление» и опишите известные Вам модели ситуационного управления.
7. Раскройте содержание стадии «принятия ответственности», основные потребности сотрудника и уместный стиль руководства в этот период.
8. Раскройте понятие «стадия профессиональной зрелости сотрудника» и как оно связано с деятельностью руководителя.

9. Раскройте понятие «коучинг», его специфику, возможности и роль в работе руководителя.

10. Раскройте суть инструмента группового коучинга «Шесть шляп».

11. Раскройте понятие «ассессмент», его принципы, специфику, область применения

12. Раскройте понятие «центры оценки», их целевую направленность, принципы организации, структуру.

13. Раскройте понятие «асессор ЦО», его необходимые компетенции, его роль в процедуре ассессмента.

14. Раскройте понятие «инструменты коучинга» и объясните принцип их работы на примере одного из них.

15. Перечислите типы интервью, применяемых в рамках ассессмента, и раскройте их суть.

16. Раскройте понятие «компетенции», их виды, подходы к их выявлению и корректной формулировке для использования в управленческой деятельности.

17. Раскройте понятие «процессный подход» в управлении организацией и объясните, как он связан с управлением по целям.

18. Раскройте понятие «комплексная система оценки персонала».

19. Раскройте понятие «модель компетенций». Как и где она используется.

20. Раскройте понятие «индикаторы поведения», методы их выявления, области применения.

21. Раскройте понятие «матрица ЦО».

22. Раскройте понятие «стратегические карты», их область применения и особенности их разработки.

23. Раскройте понятие «управление по целям», специфику применения, преимущества и проблемы применения данного инструмента.

24. Раскройте понятия внешнего и внутреннего ассессмента. Чем отличается специфика их организации и применения.

25. Раскройте суть преимуществ от применения ассессмент-технологии для асессоров, для работодателя. Есть ли выгоды от данной технологии для участников?

Задания 2 типа.

1. Обоснуйте практическую целесообразность специального обучения новых сотрудников с использованием применения стиля руководства «делегирование полномочий» Приведите примеры, когда это целесообразно.

2. Объясните суть технологии написания отчета ассессором для компании-заказчика.

3. Сформулируйте и кратко раскройте основные методы определения потребности в персонале в современной организации

4. Объясните, какие группы работников компании могут участвовать в оценке корпоративных компетенций? Аргументируйте свой ответ.

5. Раскройте задачи и методы проведения оценки компетенций и квалификации персонала.

6. Раскройте возможные варианты использования результатов оценки по компетенциям при принятии кадровых решений.

7. Как оценивается уровень развития компетенций работника с помощью поведенческого интервью? Проиллюстрируйте примером свой ответ.

8. Кто имеет доступ к результатам оценки корпоративных компетенций? Как эти результаты рекомендуется использовать в дальнейшем? Проиллюстрируйте примером свой ответ.

9. Какие преимущества имеет использование проективных технологий в оценке персонала? Проиллюстрируйте примером свой ответ.

10. Определите основные источники влияния на содержание и структуру ассессмента.

11. Раскройте особенности разработки карты целей компании, подразделений на основе методологии BSC.

12. Приведите пример годовой ключевой цели руководителя HR-отдела и сформулируйте ее в соответствии с моделью SMART.

13. Преимущества и недостатки применения игровых методов оценки персонала. Проиллюстрируйте свой ответ примером.

14. Определите специфику работы ассессора. Проиллюстрируйте ответ примерами.

15. Объясните порядок действий менеджеров организации при реализации технологии управления по целям.

16. Объясните, на конкретном примере, как осуществляется декомпозиция цели.

17. Принципы и методы построения системы ассессмента на всех этапах HR-цикла.

18. Объясните, какие факторы следует анализировать при разработке стратегических карт.

19. Объясните, какую информацию целесообразно вносить в бланк цели и поясните на что следует обратить внимание при его заполнении.

20. Раскройте предмет, цели и задачи и сферу применения ассессмента.

21. Объясните, в чем специфика применения методов коучинга в работе с группой и приведите пример применения одного из таких методов.

22. Объясните, в чем суть шкалирования и в каких ситуациях применим этот инструмент коучинга

23. Сформулируйте критерии выбора методов оценки для процедуры ассессмента. Поясните на примерах.

24. Поясните, в каких ситуациях применим инструмент «Матрица Эйзенхауэра» (обоснуйте на примере).

25. Объясните на примере, как применяется инструмент «Должно быть-есть» в работе руководителя.

Задания 3 типа.

1. Сформулируйте вопросы компетентностного интервью для оценки кандидата на должность руководителя юридического отдела.

2. Разработайте модель компетенций на позицию «менеджер по управлению персоналом крупного холдинга».

3. Вам, как руководителю HR-отдела, руководство поручило разработать и внедрить систему адаптации новых сотрудников компании. Структурируйте эту цель (обозначьте текущую ситуацию, укажите задачи, критерии выполнения, мероприятия и сроки выполнения). Как вы можете каскадировать» эту цель в своем подразделении?

4. Вы топ-менеджер. Недавно Вы повысили в должности одного из успешных сотрудников, назначив его руководителем отдела. Но после назначения он стал засиживаться на работе допоздна, часто не успевает завершать свои дела вовремя, и отдел периодически оказывается в состоянии аврала. Окажите сотруднику коучинговую помощь, применив матрицу Эйзенхауэра.

5. Сотрудник работает в компании 2 года. Недавно ему поручили работу в рамках нового проекта. Он сначала охотно за него взялся, но вскоре перестал проявлять инициативу и без Вашего контроля работает вяло и неуверенно. Объясните, с точки зрения модели Херси-Бланшара, в чем дело. Какие действия должен предпринять руководитель?

6. Разработайте расписание для проведения ассессмента, если у вас спланированы 4 активности и всего 10 участников. Варианты возможных активностей предложите сами.

7. Вы руководитель отдела продаж в магазине электроники. Сотрудник, в целях, повышения качества обслуживания клиентов, ввести предлагает ввести дополнительную услугу, дистанционное консультирование клиентов по вопросам использования новых гаджетов. Обсудите с ним его предложение с применением треугольника «Q-C-T».

8. Разработайте 2 активности по методу «аналитическая презентация» для выявления таких компетенций, как «лидерство», «анализ фактов».

9. Вам необходимо организовать ассессмент для отбора руководителей отделов продаж в региональных филиалах. Разработайте кейс для включения в процедуру ассессмента и поясните, на выявление каких компетенций направлен данный кейс.

10. Начинающий руководитель после своего назначения на должность стал слишком ориентироваться на мнения коллег, поэтому

часто не может принять окончательного решения, опасаясь, что оно может не всем понравиться. Он не проявляет инициативы, хотя поначалу проявлял больше инициативности и независимости. Как это можно объяснить с точки зрения ситуационной модели Херси-Бланшара и какие действия должен предпринять его непосредственный руководитель?

11. Сотрудник проработал в компании 3 года, с работой своей справлялся, но был безынициативен и допускал ошибки. Недавно ему поручили работу в рамках нового проекта. Сначала он был в нерешительности, но вскоре начал проявлять инициативу и стал уверенно действовать даже без постоянного контроля руководителя. Объясните, с точки зрения модели Херси-Бланшара, чем вызвана такая перемена. Какие действия должен предпринять руководитель?

12. Сотрудник только что прошел испытательный срок. Он охотно берется за любые новые дела. Сейчас Вы планируете новый достаточно сложный проект, которым сотрудник очень хочет руководить. Но Вы не решаетесь ему это поручить. Обоснуйте свою точку зрения с позиций модели Херси-Бланшара.

13. Ваш сотрудник опытен и компетентен. Вы давно хотите поручить ему отдельный участок работы Вашего подразделения и полностью делегировать ему координацию и контроль данного процесса. Но сотрудник постоянно сомневается и отказывается. Каким образом Вы можете изменить ситуацию и как можете применить свои знания в области ситуационного руководства.

14. Спроектируйте для процедуры ассессмента активность (упражнение, деловую игру) для выявления компетенции «Эффективность», проявляющейся в следующих индикаторах поведения:

– демонстрирует детальный и структурированный подход к решению задач с учетом приоритетов для достижения поставленных целей;

– достигает поставленных целей в согласованные сроки, с учетом критериев качества и оптимального использования ресурсов в своей зоне ответственности;

– предлагает рациональные и системные решения для достижения.

15. Вам нужно обсудить с сотрудником ход выполнения задачи. Составьте проект беседы, направленной на выяснение уровня его профессиональной зрелости.

16. Разработайте вопросы для ситуационного интервью, направленного на выявление профессиональных компетенций HR-менеджера.

17. Разработайте перечень компетентностных вопросов для выявления компетенции «Инициативность», проявляющейся в следующих индикаторах поведения:

– выявляет проблемы и предлагает варианты их решения;

– оценивает риски и видит способы их минимизации;

– предлагает инициативы в зоне своей ответственности.

18. Разработайте перечень проективных вопросов для выявления компетенции «Конструктивный подход к взаимодействию», проявляющейся в следующих индикаторах поведения:

– для достижения общего результата активно вовлекает во взаимодействие коллег;

– открыто и полно делится информацией при взаимодействии с коллегами в своей зоне ответственности;

– оказывает влияние на других, в т.ч. и на эмоциональном уровне.

19. Ваш сотрудник столкнулся с задачей, решение которой стало вызывать у него затруднения. Но у Вас есть подозрения, что он просто ленится. Какие инструменты коучинга можно применить, чтобы выяснить причины и сдвинуть работу с «мертвой точки»?

20. Вы руководитель отдела. Ваш вышестоящий менеджер считает, что необходимо внедрить новый способ оформления базы данных уже имеющихся клиентов. Но для этого требуется применение иной электронной программы. Перенести «оптом» старую базу в новую «оболочку» невозможно, сотрудникам придется делать это вручную. Ваш руководитель настаивает, чтобы это было сделано в кратчайшие сроки. Обоснуйте ему риски реализации данного решения с применением треугольника «Q-C-T».

21. Ваш сотрудник находится на этапе «вхождения» относительно новых задач. Но, вопреки концепции Херси-Бланшара, на этом этапе он отнюдь не проявляет повышенной готовности брать на себя полную ответственность и отказывается проявлять инициативу, предпочитая чаще задавать вопросы Вам. Означает ли это, что модель Херси-Бланшара неверна, или Вы ошиблись относительно определения стадии профессиональной зрелости сотрудника. Ответ обоснуйте.

22. Ваш сотрудник опытен и компетентен. Вы давно хотите поручить ему отдельный участок работы Вашего подразделения и полностью делегировать ему координацию и контроль данного процесса. Но сотрудник постоянно сомневается и отказывается. Каким образом Вы можете изменить ситуацию и как можете применить свои знания в области коучинга.

23 Мы понимаем, что сотрудник, которому мы в ближайшем будущем планируем предоставить возможность карьерного роста, видит в работе руководителя только преимущества, но не осознает реальных сложностей. Осуществите рефрейминг таким образом, чтобы показать ему всю сложность и ответственность работы руководителя.

24. Разработайте ситуационные вопросы для выявления компетенции «Клиентоориентированность», проявляющейся в следующих индикаторах поведения:

– своевременно реагирует на запросы клиентов;

– обеспечивает качественную коммуникацию с клиентами;

– удовлетворяет потребности клиентов в процессе решения поставленных задач.

25. Компания переходит на другую организационно-правовую форму или же становится более открытой для проверяющих органов. В связи с этим происходит увеличение документооборота и усложнение отчетности. Естественно, это раздражает сотрудников. Проведите рефрейминг ситуации, чтобы усилить ее позитивное восприятие.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Кросс-культурный менеджмент»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 5

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 16

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Кросс-культурный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний профессиональной терминологии по данной дисциплине для принятия и обеспечения реализации обоснованных организационно-управленческих решений, а также на изучение основных видов типологий деловых культур для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений в условиях кросс-культурной среды.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений в условиях кросс-культурной среды.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать знания, умения и практический опыт оценивания операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений на основе инструментария кросс-культурного менеджмента с учетом российской деловой ментальности;
- решать стандартные задачи профессиональной деятельности с помощью инструментов стратегического и оперативного маркетинга инноваций;
- научиться использовать основные типологии деловых культур для обеспечения реализации организационно-управленческих решений;
- научиться применять различные кросс-культурные стратегии для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений;
- формирование уровня знаний, умений, практического опыта обоснования организационно-управленческих решений с использованием основной типологии деловых культур;
- формирование уровня знаний, умений, практического опыта преодоления межкультурного конфликта для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений в условиях кросс-культурной среды;

- формирование уровня знаний, умений, практического опыта применения методики Г.Хофстеде для реализации организационно-управленческих решений в условиях кросс-культурной среды.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	ОПК-3	ОПК-3.4. Принимает самостоятельно обоснованные организационно-управленческие решения в условиях кросс-культурной среды	Определение понятий и профессиональную терминологию по курсу «Кросс-культурный менеджмент» для принятия обоснованных организационно-управленческих решений	Принимать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом характеристики деловой ментальности крупных геополитических регионов.	Обоснования организационно-управленческих решений с использованием основной типологии деловых культур	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ОПК-3.5. Дает оценку операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений в условиях кросс-культурной среды	Виды и понятия коммуникации для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений в условиях кросс-культурной среды	Оценивать операционную, организационную эффективность и социальную значимость управленческих решений с учетом российской деловой ментальности.	Преодоления межкультурного конфликта для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений в условиях кросс-культурной среды	
		ОПК-3.6. Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях кросс-культурной среды	Основные типологии деловых культур для обеспечения реализации организационно-управленческих решений.	Применять различные кросс-культурные стратегии для оценки операционной, организационной эффективности и социальной значимости управленческих решений.	Применения методики Г.Хофстеде для реализации организационно-управленческих решений в условиях кросс-культурной среды	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Сущность кросс-культурного менеджмента	1	2								14	Доклад-презентация/15
Тема2. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде	1			2						14	Отчет по ситуационному практикуму /20
Тема 3. Региональные показатели по модели Г.Хофстеде.	2		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 4. Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса.	2	2								14	Доклад-презентация/15
Тема 5. Кросс-культурные стратегии в управлении организацией	1		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 6. «Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта	1		2							18	Отчет по практикуму по решению задач/10 Реферат /20
Всего:	**8**	**4**	**6**	**2**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность кросс-культурного менеджмента

Кросс-культурный менеджмент Возникновение, предмет, задачи дисциплины. Происхождение и история термина «культура». Определение культуры в кросс-культурном менеджменте. Понятие коммуникации. Виды коммуникации.

Тема2. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде

Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде. Первичные ценностные ориентации. Практическое применение методики Г.Хофстеде.

Тема 3. Региональные показатели по модели Г.Хофстеде.

Региональные показатели по модели Г.Хофстеде. Характеристики деловой ментальности крупных геополитических регионов. Российская деловая ментальность по методике Г.Хофстеде.

Тема 4. Основные типологии деловых культур Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса.

Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса. Высокий/низкий контекст Эдварда Холла. Партикуляризм/универсализм Т. Парсонса - Ф.Тромпенаарса

Тема 5. Кросс-культурные стратегии в управлении организацией

Кросс-культурные стратегии в управлении организацией. Модели корпоративных культур по Т.Дилу и А.Кеннеди. Модели корпоративных культур по Дж.Зонненфельду. Корпоративные культуры в кросс-культурном менеджменте: типология Ф.Тромпенаарса и Ч. Хампдена-Тернера.

Тема 6. «Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта

Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта. Понятие «культурного шока». Стадии «культурного шока». Способы преодоления межкультурного конфликта

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на

развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе

анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые

поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Реферат

Подготовка рефератов направлена на развитие и закрепление у обучающихся навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Рефераты должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц машинописного текста, отпечатанного через 1,5 интервала, а на компьютере через 1 интервал (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (источников и литературы) обучающийся включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В приложении (приложения) к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
Тема 1. Сущность кросс-культурного менеджмента	Определение культуры в кросс-культурном менеджменте. Понятие коммуникации.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема2. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде	Практическое применение методики Г.Хофстеде.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 3. Региональные показатели по модели Г.Хофстеде.	Российская деловая ментальность по методике Г.Хофстеде.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 4. Основные типологии деловых культур. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса.	Партикуляризм/универсализм Т. Парсонса - Ф.Тромпенаарса	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 5. Кросс-культурные стратегии в управлении организацией	Корпоративные культуры в кросс-культурном менеджменте: типология Ф.Тромпенаарса и Ч. Хампдена-Тернера.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 6. «Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта	Способы преодоления межкультурного конфликта	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач подготовка реферата	Отчет по практикуму по решению задач Реферат

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Маслова, Е. Л. Основы менеджмента. Практикум : учебное пособие для вузов / Е. Л. Маслова. — 2-е изд.. — Москва : Дашков и К, 2024. — 144 с. — ISBN 978-5-394-05725-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/136573/details

2. Набоков, В. И. Кросс-культурный менеджмент : учебник для вузов / В. И. Набоков. — Москва : Дашков и К, 2025. — 219 с. — ISBN 978-5-394-06121-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/150170/details

Дополнительная литература:

1. Батанов, К. Ни хао! Как вести дела с китайскими партнерами / К. Батанов. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 304 с. — ISBN 978-5-9614-2503-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/124497/details

2. Коммуникационный менеджмент : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина, А. П. Исаенко. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 132 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/109384/details

3. Полянок, О. В. Организационная культура. Коммуникативные аспекты. В 2 частях. Ч. 1 : учебник / О. В. Полянок, И. В. Гладкова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 104 с. — ISBN 978-5-4497-3164-7 (ч. 1), 978-5-4497-3163-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR CMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/books/140893/details

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Библиотека управления Корпоративный менеджмент	http://www.cfin.ru/management/strategy/classic/management_research.shtml
2.	Международное Сообщество Менеджеров	http://www.e-xecutive.ru/
3.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
4.	Российский журнал менеджмента	https://rjm.spbu.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в

себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Доклад-презентация	15 – доклад выполнен в соответствии с требованиями, 10 правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильные ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 10 – доклад выполнен в основном соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование экономической терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 5 – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, докладчик был привязан к тексту, докладчик испытывал затруднения при ответе на вопросы преподавателя и обучающихся. 1 – доклад выполнен не в соответствии с требованиями, 10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, 0 - докладчик был привязан к тексту, докладчик не смог ответить на вопросы преподавателя и обучающихся.
2.	Реферат	20 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов; 15 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы; 5 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения.
3.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 20–10 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов в отчете; 9–7 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы в отчете;

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		6–5 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения в отчете.
4.	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 10– задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 7– задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 5 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Практическое задание № 1

Задание1

В фирму прибыл новый сотрудник-иностранец из Индии. У него возникли недопонимания с коллегами из-за различий в менталитете.

Как наладить уровень взаимопонимания в организации?

Задание2

Вы – начальник отдела продаж. Ваш руководитель выговаривает Вам за промах, который допустил Ваш подчиненный во время разговора с клиентом в тот день, когда у Вас был законный выходной. Вы начинаете оправдываться перед руководителем и убеждать его в своей невиновности на повышенных тонах.

Какой принцип делового общения вы нарушали? Как вы должны были поступить в данной ситуации?

Задание3

На встрече с деловым партнером сотрудник юридического отдела банка высказал свое мнение, по обсуждаемому вопросу, используя юридический сленг, непонятный собеседнику. Деловой партнер даже не стал вступать с ним в разговор и покинул встречу.

Какой принцип взаимопонимания в общении нарушен? Как должен был поступить сотрудник банка?

Задание4

Вы работаете менеджером по продажам и Вам необходимо предложить новые услуги компании. Клиент подробно объясняет, почему он не хочет пользоваться предлагаемой услугой.

Как вы поведете себя в этой ситуации?

Задание5

Вы работали над важным проектом. На завершающем этапе его нужно утвердить у руководителя. В процессе обсуждения проекта Вы понимаете, что руководитель агрессивно реагирует на каждое ваше предложение. Завтра руководителя не будет в офисе и это дело нужно решить сегодня.

Как вам следует поступить, исходя из сложившегося эмоционального и социально-ролевого контекста.

Практическое задание № 2

Задание

Александр, преуспевающий бизнесмен, приехал на встречу со своим школьным другом Владимиром на 10 минут раньше назначенного времени. Друзья не виделись почти пять лет. Владимир работал руководителем небольшого банка. В приемной Александра встретила обаятельная секретарша. «Владимир Иванович ждет вас, -сказала она. – Но в настоящий момент он говорит по телефону. Пока линия на селекторе не погасла, я предложу вам чай или кофе. Вы можете расположиться в этом кресле и полистать газеты и журналы». Телефонный разговор затянулся. Когда через полчаса Владимир вышел из кабинета, чтобы приветствовать друга, Александр выглядел обиженным и не старался этого скрывать. Обращаясь к хозяину, он сказал: «Вова! Уж если ты не мог закончить разговор, когда я пришел, то хотя бы пригласил меня в кабинет. Друзьям «крутость» не показывают. Я ведь могу и обидеться».

Вопросы к кейсу

1) Как вы считаете, имел ли Александр основания для обиды? Прокомментируйте свой ответ.

2) К какому типу деловой культуры (в отношении времени) принадлежат, по вашему мнению, Владимир и Александр?

Практическое задание № 3

Задание

Фирма, где вы работаете, отмечает свой 10-летний юбилей. Руководством было принято решение, что на празднование юбилея фирмы будут приглашены и зарубежные партнеры из США, Китая и Франции. В рамках празднования юбилея предполагалось также и провести деловые встречи с партнерами для решения важных для фирмы проблем. Вам поручили организовать данную встречу.

Задание к кейсу

1) Составьте план мероприятий с учетом особенностей

кросскультурной коммуникации присутствующих сторон. Как вы организуете деловые переговоры с партнерами –коллективно или отдельно с каждой стороной? Не будет ли это мешать праздничным мероприятиям? Какие особенности каждой из сторон вы должны учесть при планировании и проведении мероприятий?

2) Используя учебники и научную литературу, выделите и опишите кросскультурные особенности реализации международных проектов на примере какой-либо компании. Определите этапы реализации проекта, характерные особенности каждого из этапов с точки зрения особенностей деловой культуры стран-партнеров. Разработайте рекомендации по совершенствованию межкультурных коммуникаций.

Практическое задание № 4

Задание1. Опоздание. Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8-15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас. Как Вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

5. Свой вариант.

Задание2. Приглашение. Недавно я поступила на работу в качестве начальника одного из отделов солидного предприятия. Коллектив мне достался сложившийся, дружный. Более того, сотрудники любят собираться вместе в нерабочее время у кого-нибудь дома.

И вот настал момент, когда меня тоже пригласили на такую вечеринку. Я в затруднении. С одной стороны, отказаться неудобно, коллеги могут обидеться. С другой стороны, я – руководитель и сближение с подчиненными, вторжение личных контактов в служебные может стать поводом для панибратских отношений, то есть связать мне руки и снизить мой авторитет среди сотрудников.

Посоветуйте, как мне быть?

Задание3. Накануне. Руководитель организации поручает своему заместителю подготовить заседание коллегии по вопросу, который тот курирует. Накануне заседания руководитель резко критикует проделанную работу и требует внести кардинальные изменения в

повестку дня, круг приглашенных лиц и т. д.

Оцените ситуацию и дайте прогноз. Что можно посоветовать действующим лицам?

Задание4. Пострадавшие. В некой фирме в одном кабинете располагались рабочие места двух сотрудниц: совсем молодой Нины и женщины средних лет Лидии Васильевны.

Однажды случилась неприятность: из стола Нины украли деньги. Пропажа обнаружилась вечером, после ухода Лидии Васильевны.

На следующий день Нина, естественно, рассказала коллеге про свою беду, высказав при этом с десяток подозрений. Вообще-то деньги мог взять кто угодно, потому что, выходя ненадолго, дверь они обычно не запирали.

Реакция Лидии Васильевны удивила Нину: она выслушала все очень сдержанно, что было на нее совсем не похоже. А через несколько дней Лидия Васильевна потихоньку, ничего не объясняя, перебралась в другое помещение. Нина недоумевала, пока секретарь шефа не объяснила ей, в чем дело. Оказывается, Лидия Васильевна решила, что Нина подозревает ее в краже, а своим рассказом о пропаже денег пыталась ее «расколоть». Обидевшись насмерть, она поделилась с начальником и добилась переезда в другой кабинет.

Чуть позже директор вызвал к себе Нину и в доверительной беседе сообщил, что ее коллега очень обижена и больше не желает иметь с ней никаких отношений. Он, конечно, пытался ее разубедить, но лучше Нине постараться самой это сделать.

Кто и в чем не прав?

<u>Типовые задания к ситуационным практикумам</u>

Кейс-задание (ситуационный практикум)

Иван Сергеев является известным хедхантером в одной из ведущих московских международных рекрутинговых компаний. Ему недавно было поручено очень ответственное задание от имени Олимпийского комитета России найти специалиста по связям для олимпийской сборной России на время летних Олимпийских Игр в Лондоне. Основные функции будущего сотрудника поддерживать связь с оргкомитетом лондонских Игр 2018 года и обеспечивать все условия для благополучного пребывания российских спортсменов в Олимпийской столице и участия в соревнованиях во время Игр. Ему предстоит решать самые разные задачи: от размещения спортсменов в отелях соответствующего класса и организации мероприятий на высшем уровне до включения членов российской команды в международные VIP-списки и сопровождения в качестве переводчика. Опыт игр в Пекине 200.. года показал, что многие задачи были специфическими и на первый взгляд казались невыполнимыми. Например, «Мне нужен билет на аншлаговый гала-концерт сегодня

вечером». Идеальным кандидатом является позитивно настроенный, гибкий, предприимчивый человек, готовый преодолеть языковой, культурный и географический барьеры. Кроме того, к соискателю предъявляются три основных требования:

1.отличное знание языка;

2.знание местных порядков;

3.знание особенностей межкультурного общения.

Поиск кандидатуры, удовлетворяющей всем трем условиям, занял у Сергеева длительное время. Перед Вами список кандидатов, которых он отобрал в результате поисков:

А –«отлично знающий язык». Российский гражданин, кандидат филологических наук. Изучал 6 разных языков в языковой школе EF Education First за рубежом (www.ef.com).

В –«знаток местных порядков». Британский гражданин. Родился и вырос в Лондоне. Бакалавр Британской истории. Уровень английского по шкале CEFR -C2, русского -B1 (мать - россиянка). Никогда не выезжал из Великобритании. С – «знаток культуры». Гражданин Швеции, кандидат наук по межкультурному менеджменту. Уровень английского по шкале CEFR — C1 (изучал по интернету с www.englishtown.com) и русского – C1 (учился по обмену в МГУ). Посетил 100 стран, учился, работал и жил более чем в десяти, в том числе в России и Великобритании в течение нескольких лет, но в Лондоне прожил всего пол года. Сроки подбора кандидата истекают. Иван должен в ближайшее время представить отобранные кандидатуры Олимпийскому комитету России. Он затрудняется в оценке кандидатов - все они имеют свои плюсы и минусы. Таким образом, он решил обратиться к сообществу BFM.ru за советом.

Вопросы по ситуации.

Расположите кандидатов в порядке приоритета от наиболее подходящих к наименее подходящим для данной работы и обоснуйте свое решение.

Примерная тематика докладов-презентаций и рефератов:

1. Деловая культура России: ценности, отношение ко времени, отношение к природе и т. п.

2.Особенности российской модели менеджмента: мотивация, разрешение конфликтов, лидерство, принятие решений.

3.Россия в соответствии со шкалами Г. Хофстеде, Ф. Тромпенарса, Р. Льюиса.

4. Деловая культура США: ценности, отношение ко времени, отношение к природе и т. п.

5. Особенности американской модели менеджмента: мотивация, разрешение конфликтов, лидерство, принятие решений.

6. Деловая культура и особенности британской модели менеджмента.

7. Деловая культура и особенности французской модели менеджмента.

8. Деловая культура и особенности немецкой модели менеджмента.

9. Деловая культура и особенности японской модели менеджмента.

10. Культурная чувствительность и кросс-культурная компетентность.

11. Кросс-культурная этика («золотые правила» бизнеса).

12. Методы обучения кросс-культурному менеджменту.

13. Кросс-культурный шок: причины возникновения и основные фазы.

14. Пути преодоления кросс-культурного шока.

15. Понятие и уровни межкультурной коммуникации.

16. Основные формы межкультурной коммуникации.

17. Понятие аккультурации и ее основные стратегии.

18. Основные барьеры межкультурной коммуникации.

19. Преодоление барьеров межкультурной коммуникации.

20. Зоны коммуникации по Э. Холлу.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	**Критерии оценки, балл**
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. История становления кросс-культурного менеджмента как самостоятельной дисциплины.

1. Предмет и структура кросс- культурного менеджмента.
2. Происхождение и история термина «культура».
3. Определение культуры в кросс-культурном менеджменте.
4. Понятие коммуникации. Виды коммуникации.
5. Понятие и элементы кросс-культурного капитала.
6. Система управления кросс-культурным капиталом.
7. Этническая стереотипизация. Явление этноцентризма.
8. Понятие и характеристики национальной культуры.
9. Основные типологии деловых культур. Модель Г.Хофстеде. Первичные ценностные ориентации.
10. Практическое применение методики Г.Хофстеде.
11. Характеристики Э.Холла, Т.Парсонса и Ф.Тромпенаарса.
12. Понятие и характеристики монохромной и полихромной культур.
13. Методологический подход Р. Льюиса к измерению культурных различий. Базовые критерии.
14. Понятие и характеристики полиактивной, реактивной и моноактивной культур.
15. Методологический подход Э. Холла к измерению культурных различий. Базовые критерии.
16. Понятие и характеристики высоко-контекстуальной и низко-контекстуальной культур.
17. Отношение ко времени в различных культурах.
18. Отношение к пространству в различных культурах.
19. Формы и скорость распространения информации в различных культурах.
20. Культурный шок» и стратегии преодоления межкультурного конфликта.
21. Понятие «культурного шока». Стадии «культурного шока».
22. Способы преодоления межкультурного конфликта.
23. Этапы развития отношений головной компании с зарубежными филиалами.
24. Основные формы корпоративной интеграции в международном бизнесе.
25. Выбор сферы деятельности на внешнем рынке.

Задания 2-го типа

1. Приведите примеры региональных показателей по модели

Г.Хофстеде.

2. В чем заключаются характеристики деловой ментальности крупных геополитических регионов. Приведите пример.

3. В чем особенность российской деловой ментальности по методике Г.Хофстеде. Приведите пример.

4. Приведите примеры основных типологий деловых культур.

5. Приведите примеры высокого и низкого контекстов Эдварда Холла.

6. Приведите примеры партикуляризма и универсализма Т. Парсонса-Ф.Тромпенаарса.

7. Какие кросс-культурные стратегии применяются в управлении организацией. Рассмотрите на конкретном примере.

8. Приведите примеры модели корпоративных культур по Т.Дилу и А.Кеннеди.

9. Приведите примеры модели корпоративных культур по Дж.Зонненфельду.

10. Приведите примеры корпоративных культур в кросс-культурном менеджменте (по типологии Ф.Тромпенаарса и Ч. Хампдена-Тернера).

11. Приведите пример взаимодействия головной компании с зарубежными филиалами.

12. Приведите пример международного стратегического альянса. Обоснуйте.

13. В чем особенности американского национального стереотипа международного менеджера?

14. В чем особенности английского национального стереотипа международного менеджера?

15. В чем особенности французского национального стереотипа международного менеджера?

16. В чем особенности национального стереотипа международного менеджера, характерного для стран Ближнего и Среднего Востока?

17. В чем особенности китайского национального стереотипа международного менеджера?

18. В чем особенности японского национального стереотипа международного менеджера?

19. Приведите пример ролевых функций международного менеджера в контексте анализа внешней среды.

20. Назовите принципы подхода государства к деятельности международных компаний на его территории. Приведите пример.

21. Какие дополнительные возможности открываются у международных компаний в условиях Европейского союза?

22. Приведите примеры каждого стиля менеджмента в России.

23. Приведите примеры западного стиля менеджмента.

24. Приведите примеры азиатского стиля менеджмента.

25. В чем заключается значение этики для глобального менеджера?

Приведите пример и обоснуйте его.

Задания 3-го типа

Задание1

В фирму прибыл новый сотрудник - иностранец из Индии. У него возникли недопонимания с коллегами из-за различий в менталитете.

Как наладить уровень взаимопонимания в организации?

Задание2

Вы – начальник отдела продаж. Ваш руководитель выговаривает Вам за промах, который допустил Ваш подчиненный во время разговора с клиентом в тот день, когда у Вас был законный выходной. Вы начинаете оправдываться перед руководителем и убеждать его в своей невиновности на повышенных тонах.

Какой принцип делового общения вы нарушали? Как вы должны были поступить в данной ситуации?

Задание3

На встрече с деловым партнером сотрудник юридического отдела банка высказал свое мнение, по обсуждаемому вопросу, используя юридический сленг, непонятный собеседнику. Деловой партнер даже не стал вступать с ним в разговор и покинул встречу.

Какой принцип взаимопонимания в общении нарушен? Как должен был поступить сотрудник банка?

Задание4

Вы работаете менеджером по продажам и Вам необходимо предложить новые услуги компании. Клиент подробно объясняет, почему он не хочет пользоваться предлагаемой услугой.

Как вы поведете себя в этой ситуации?

Задание5

Вы работали над важным проектом. На завершающем этапе его нужно утвердить у руководителя. В процессе обсуждения проекта Вы понимаете, что руководитель агрессивно реагирует на каждое ваше предложение. Завтра руководителя не будет в офисе и это дело нужно решить сегодня.

Как вам следует поступить, исходя из сложившегося эмоционального и социально-ролевого контекста.

Задание6

По независящим от Вас причинам сорвалась поставка вашего товара. Недовольный клиент звонит и негативно высказывается о вашей работе: «Вы не выполнили своих обязательств. Вы плохой руководитель, заставьте своих подчиненных работать!»

Как ответить недовольному клиенту?

Задание7

Вы выступили с докладом, после которого развернулась дискуссия. Ваш коллега, находящийся с Вами в одинаковом статусе, для аргументации своего мнения допускает негативную оценку Вашей

личности. Совещание проводит ваш общий непосредственный руководитель.

Как Вам поступить в этой ситуации?

Задание8

У Вас свой бизнес, к вам на встречу приехал спонсор. Он еще сомневается, хочет ли он сотрудничать с вашей организацией. Вам надо произвести на него впечатление.

Какими рекомендациями вы воспользуетесь? И что категорически нельзя делать?

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Методы исследования в менеджменте»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 11

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Методы исследования в менеджменте» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина предназначена для формирования у обучаемых концептуальных представлений о инструментах проведения исследований в менеджменте.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в обязательную часть Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины — формирование у студентов комплексного представления о методологии и технологии проведения исследований в менеджменте.

Задачи изучения дисциплины:

- изучение методологии и методов исследований в менеджменте, развитие аналитических способностей студентов;
- формирование логического мышления, необходимого при проведении исследований, системного видения процессов, происходящих во внешней и внутренней бизнес-среде организации;
- формирование умения планировать проведение научного исследования, осуществлять отбор информационных источников, выбор методов исследования;
- формирование навыков работы с научной информацией, систематизации и обобщения полученных данных, представления результатов проведенного исследования научному сообществу

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты	ОПК-5	ОПК-5.1. Применяет результаты исследований по проблемам менеджмента для разработки стратегии действий	основные результаты новейших исследований по проблемам менеджмента; методы обобщения информации, получаемой в ходе исследовательской работы	осуществлять контроль организации исследовательской работы, своевременно изменять методику, используемую в профессиональной деятельности, в соответствии с требованиями современной науки;	обоснования актуальности и практической значимости избранной темы научного исследования; проведения исследований; Поиска информации по исследованиям в области менеджмента	Контактная работа: Лекции Лабораторные практикумы Самостоятельная работа
		ОПК-5.2. Диагностировать проблемы в операционной деятельности компании и на основе системного подхода вырабатывать оптимальные управленческие решения	способы обоснования результатов количественного и качественного анализа, направления повышения эффективности управления бизнес-процессами	использовать приемы системного анализа при исследовании проблем профессиональной деятельности	разработки прогнозов развития определенных систем управления	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема1. Сущность и роль исследований в совершенствовании процессов управления	2					2				23	Отчет по лабораторному практикуму / 25
Тема 2. Обзор основных методов исследования в менеджменте	2					2				23	Отчет по лабораторному практикуму / 25
Тема 3. Планирование и реализация исследования	2					2				23	Отчет по лабораторному практикуму / 25
Тема 4. Диагностика управленческой ситуации	2					2				23	Отчет по лабораторному практикуму / 25
Всего:	**8**					**8**				**92**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема1. Сущность и роль исследований в совершенствовании процессов управления

Функция исследования как одна из функций управления. Основные типы исследований. Методика и уровни постановки проблемы. Противоречие относительно первичности процессов «постановка проблемы» - «наличие управленческой ситуации». Необходимость развития индивидуальных навыков исследовательской деятельности современного менеджера. Основные черты менеджера «исследовательского» типа (антиномичность, экспрезентность, аттрактивность и т. д.). Типология мышления в практике исследовательской деятельности. Этика в управленческих исследованиях

Тема 2. Обзор основных методов исследования в менеджменте

Основные подходы в методологии исследования (аспектный, системный, концептуальный). Гипотезы и их роль в научном исследовании. Гипотетико-дедуктивный метод. Абдукция и объяснительные гипотезы. Методы проверки, подтверждения и опровержения научных гипотез и теорий. Методы объяснения, понимания и предсказания. Формально-логические, общенаучные и специфические методы исследования. Этапы работы с фактами (научное описание; объяснение; прогноз). Общенаучные и конкретно-научные (специальные) методы исследований в менеджменте. Формально-логические методы исследования управленческих ситуаций. Специфические методы исследования управленческих ситуаций

Тема 3. Планирование и реализация исследования

Содержание программы исследования. Определение технологии исследования. Этапы планирования исследования управленческих ситуаций. Основные разделы рабочего плана исследования. Аутсорсинг исследований управленческих ситуаций. Факторы, определяющие эффективность исследования: факторы исследовательского потенциала управления и принципы построения и осуществления исследования. Характерные ошибки при работе с фактами в процессах исследования. Принципы оценивания реальной действительности, результатов или тенденций. Виды оценок в исследованиях.

Тема 4. Диагностика управленческой ситуации

Группы показателей, получаемые в результате исследования. Требования, предъявляемые к показателям. Принципы оценивания реальной действительности, результатов или тенденций. Виды оценок в исследованиях.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, лабораторные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных практикумов

Лабораторные практикумы выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к выполнению лабораторного практикума, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя рекомендации о порядке выполнения заданий;
- настроить под руководством преподавателя инструментальные средства, необходимые для проведения лабораторного практикума

- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, требованиях к оформлению, форме представления и критериях оценки результатов работы;

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Отчет по лабораторному практикуму представляется на листах формата А4 (210х297 мм). Текст работы набирается студентом на компьютере – 8 страниц и распечатывается печатается на одной стороне листа. Отчет обязательно имеет титульный лист, на котором указывается полное наименование образовательного учреждения, наименование работы (отчет по лабораторному практикуму), Ф.И.О. обучающегося, город и год подготовки. В конце отчета проставляется дата его составления и подпись автора.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема1. Сущность и роль исследований в совершенствовании процессов управления	Типология мышления в практике исследовательской деятельности. Этика в управленческих исследованиях	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к лабораторному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Конспект. Отчет по лабораторному практикуму.
Тема 2. Обзор основных методов исследования в менеджменте	Общенаучные и конкретно-научные (специальные) методы исследований в менеджменте. Формально-логические методы исследования управленческих ситуаций. Специфические методы исследования управленческих ситуаций	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к лабораторному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Конспект. Отчет по лабораторному практикуму.
Тема 3. Планирование и реализация исследования	Характерные ошибки при работе с фактами в процессах исследования. Принципы оценивания реальной действительности, результатов или тенденций. Виды оценок в исследованиях.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к лабораторному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Конспект. Отчет по лабораторному практикуму.
Тема 4. Диагностика управленческой ситуации	Виды оценок в исследованиях.	Работа с литературой и Интернет-источниками. Конспектирование. Подготовка к лабораторному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Конспект. Отчет по лабораторному практикуму.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Бельчик, Т. А. Методы исследований в менеджменте : учебное пособие / Т. А. Бельчик ; Кемеровский государственный университет, Кафедра менеджмента. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2014. – 308 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. –URL: https:// biblioclub.ru/index.php?page=book&id=278324

Дополнительная литература:

1. Пономарёв И.Ф. Методология научных исследований : учебное пособие / Пономарёв И.Ф., Полякова Э.И.. — Москва, Вологда : Инфра-Инженерия, 2023. — 216 с. — ISBN 978-5-9729-1430-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/133002.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1	Журнал «Экономические стратегии».	http://www.inesnet.ru/es_magazine/
2	Hofstede Insights (на англ. языке)	https://geert-hofstede.com
3	Управленческая диагностика в стратегическом менеджменте	https://cyberleninka.ru/article/n/upravlencheskaya-diagnostika-v-strategicheskom-menedzhmente?ysclid=ms4bg77zfn659355280

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Лаборатория информационных технологий для проведения лабораторных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональные компьютеры; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
- Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ

АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1	Лабораторные практикум	Отчет по практикуму 25-20 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 19-10 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 9 - 5 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие формулы: имеются ошибки в расчетах, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 4 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно или не завершил в срок, , выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания для лабораторных практикумов</u>

Лабораторный практикум 1.

1. Изучить предлагаемый теоретический материал.
2. Подготовить обзор организации — структура, производимые товары, основные бизнес-процессы. Какова бизнес-стратегия компании, каким образом она создает цепочки добавленной стоимости?
3. Описать составляющие найденных процессов в таблице:

Процесс	Вход	Поставщик	Выход	Клиент
1				
2				

Классифицировать входы, выходы, поставщиков и клиентов на первичные и вторичные.

5. Классифицировать поставщиков и клиентов на внутренних и внешних.

6. Указать, каким образом связаны найденные процессы, заполнив таблицу:

Процесс-выход	Процесс-вход
Разработка ТУ на изделие – регламент ТУ	Производство изделия – регламент ТУ

7. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.

Лабораторный практикум 2.

1. Изучить предлагаемый теоретический материал.

2. На основе результатов лабораторной работы 1 и изученной теории ответить на вопросы:

какого рода проблемы у компании?

каким образом эти проблемы связаны с существующими бизнес-процессами и системами?

каков вклад в формирование этих проблем со стороны факторов менеджмента, организации и технологии?

3. Для каждого из выделенных процессов выполните следующие пункты:

Составьте схемы процесса. Что будет на выходе у данного процесса?

Какого рода другие бизнес-процессы, находящиеся вне данного процесса, будут затронуты? Объясните причины.

Каким образом данный процесс может стать более эффективным? Постройте схему, описывающую изменения в процессе и информации.

4. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные модели с необходимыми пояснениями

Лабораторный практикум 3

1. Изучить предлагаемый теоретический материал.

2. На основе результатов предыдущих работ составить общий план менеджмента, направленный на улучшение ситуации. План должен включать список целей, границы области действия проекта, определение необходимых сроков, основные этапы, а также оценки затрат и преимуществ, связанных с реализацией проекта.

3. Определить перечень основных изменений в бизнес-процессах, требуемых для выполнения плана.

4. Составить список основных технологических компонентов, требуемых для поддержки новых бизнес-процессов. Если ваше решение требует новой системы или набора систем, опишите их функции; какую информацию должны обрабатывать эти системы; каким образом эта информация должна собираться, структурироваться и храниться.

5. Описать влияние организации на ваш проект. Рассмотреть человеческий фактор, влияние работ и групп интересов, а также любых рисков, связанных с реализацией вашего решения. Каким образом

необходимо реализовывать проект, чтобы учесть влияние перечисленных факторов?

6. Описать, с какими управленческими, организационными и техническими проблемами, на ваш взгляд, столкнется организация, внедрив новые схемы работы.

7. Оформить отчет об итогах проделанной работы, указав в нем составленные схемы и таблицы с необходимыми пояснениями.

Лабораторный практикум 4

Несколько месяцев назад один из крупнейших холдингов региона приобрел крупное предприятие химической промышленности с численностью работающих более 3000 человек. Вместе с новыми собственниками на предприятие пришла и новая команда управленцев. Однако многотысячный коллектив предприятия не понимает, почему прежний собственник продал свои активы. Многие работники связывают со сменой руководства ухудшение ситуации на предприятии, вплоть до снижения заработной платы и увольнения части сотрудников. С другой стороны, новая «команда» должна в кратчайшие сроки внедрить на данном предприятии те стандарты, которые приняты в холдинге, в том числе и по управлению персоналом, и по управлению финансами, и по управлению документооборотом. Нововведения традиционно встречают сопротивление персонала, порой открытое неприятие. Как поступать в сложившейся ситуации генеральному директору (наемному менеджеру из новой команды)? Можно ли использовать для урегулирования ситуации опыт и мнение линейных руководителей, проработавших на предприятии много лет? Как удержать ситуацию под контролем и не ухудшить экономические показатели деятельности? Предложите, какие методы из числа изученных Вы могли бы предложить для изучения сложившейся ситуации.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный,

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания первого типа

1. Что такое измерение?
2. Какие компонент определяют содержание понятия «надежность измерения»?
3. Какие методы оценки устойчивости измерений Вы знаете?
4. Чем надежность измерения отличается от его достоверности?
5. Какие способы первичной обработки информации Вам известны?
6. Какие подходы к оценке уровня обоснования измерений Вы знаете?
7. Что Вы понимаете под методом группировки признаков?
8. Дайте определение понятиям «метод» и «методология»
9. Дайте определение понятию «Исследование»
10. Какие типы исследований существуют
11. Что такое потребность исследования
12. Что такое ресурсы исследования
13. В чем заключается аспектный подход к исследованию
14. Как классифицируются подходы к проведению исследований
15. В чем заключается суть позитивизма
16. Назовите приемы научного познания
17. Что такое исследовательская стратегия
18. Перечислите характеристики менеджера исследовательского типа
19. Классификация методов исследования
20. Какие методы исследования относятся к общенаучным
21. Что такое гипотеза исследования
22. В чем заключается суть метода сценариев
23. Дайте определение понятию «Фокус-группа»
24. Дайте определение понятию «Тестирование»
25. В чем заключается суть метода анализа документов

Задания второго типа

1. Охарактеризуйте различные типы исследований (фундаментальные и

прикладные; поисковые, описательные, причинно-следственные; поперечные и продольные и т. п.).

2. Каковы основные этапы исследования?

3. Какие характеристики исследования вам известны?

4. Назовите характерные черты исследования, как вида деятельности.

5. Валидность данных в исследовании проблем менеджмента.

6. Системный подход к исследованию: сущность, проблемы использования.

7. Использование стратегии этнографии в изучении проблем менеджмента.

8. Назовите характерные черты исследования как вида деятельности.

9. Охарактеризуйте более подробно один из исследовательских подходов.

10. Какие философские концепции Вам известны? Охарактеризуйте кратко каждую из них.

11. Какие подходы научного познания Вам известны? Назовите достоинства и недостатки индуктивного и дедуктивного приемов. Ответ сопровождайте примерами.

12. Назовите достоинства и недостатки таких приемов научного познания, как индукция и дедукция.

13. Перечислите достоинства и недостатки методов исследования с точки трения требований к квалификации участников исследовательского процесса.

14. Каковы основные причины выбора исследователями частично структурированных и неструктурированных интервью?

15. Какие основные вопросы необходимо рассмотреть при планировании частично структурированных и неструктурированных интервью?

16. Какие основные навыки нужно развить в себе для эффективного проведения частично структурированных и неструктурированных интервью?

17. Дайте определение четырем типам шкал и укажите типы информации, заключенные в каждой из них.

18. Какими недостатками может обладать используемая шкала измерении?

19. С чего начинается первичная обработка данных, полученных в гуманитарных исследованиях?

20. Опишите процедуру построения частотных распределений качественных признаков

21. Каковы особенности построения частотных распределений признаков, измеренных по шкале отношений и шкале интервальной?

22. Как обрабатываются открытые признаки?

23. От чего зависит использование того или иного коэффициента

корреляции?

24. Приведите примеры признаков, между которыми, по Вашему мнению, существует обратная связь.

25. Проанализируйте причины частого использования таблиц сопряженности. Каковы ограничения их применения?

Задания третьего типа

1. Вы работаете в одной из исследовательских фирм, получившей заказ от 11 крупных российских компаний на проведение телефонного анкетирования, цель которого — описать и объяснить взаимосвязь между стилем жизни потребителей, их убеждениями и покупательскими предпочтениями. Напишите вводную часть интервью, с которой респонденты знакомятся, прежде чем начинают отвечать на вопросы анкеты.

2. По поручению Департамента занятости населения региона Вы исследуете, как продолжительное пребывание человека в статуе безработного влияет на его систему ценностей. Исполнительные: органы власти намерены использовать результаты Вашего исследования в своей кампании, направленной на информирование населения региона о негативных последствиях пребывания в статусе безработного. Центр занятости предоставил Вам список имен и адресов людей, которые длительное время имеют статус безработного и с которыми он поддерживает контакт более шести последних месяцев. Напишите сопроводительное письмо, предваряющее анкету.

3. Вы проводите презентацию своего исследовательского проекта для группы менеджеров нефтеразведывательной компании с целью получить доступ в эту компанию для проведения исследования. При описании методологии предполагаемого исследования вы рассказали о подготовке к анкетированию и, в частности, о проведении пилотного анкетирования. В последовавшей за Вашим выступлением дискуссии один из менеджеров подверг сомнению целесообразность проведения пилотного анкетирования и просит Вас обосновать его необходимость, утверждая, что в условиях дефицита времени пилотное анкетирование проводить не следует. Перечислите аргументы, которые убедили бы Вашего оппонента в Вашей правоте.

4. Вас интересует, насколько изменилась работа банковских менеджеров за последние 10 лет. Ваш план исследования предполагает проведение структурированных интервью с менеджерами, работающими на менеджерских должностях в банковском секторе 10 и более лет. Вас спрашивают Ваши коллеги почему Вы считаете, что собранные Вами данные будут в такой же степени валидными, что и данные, собранные в рамках опроса при помощи анкетирования: каков будет Ваш ответ?

5. Составьте перечень проблем, для изучения которых наиболее применим контент-анализ.

6. Составьте бланк контент-анализа ля анализа сообщений, получаемых

абонентами сотовых телефонов в бесплатной рассылке.

7. Сделайте подборку документов, предназначенных для контент-анализа, Выделите в подобранных Вами материалах: 1) категории анализа (смысловые единицы); 2) единицы анализа текста; 3) единицы счета. Продумайте и обоснуйте варианты кодирования информации.

8. Проведите контент-анализ фрагментов текстового источника: — выступления губернатора (руководителя и Т. П.): — современных популярных песен; — должностных инструкций; — документов СМК или иное.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Управление потребительским опытом и взаимоотношениями с клиентами в каналах дистрибуции»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 14

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 17

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Управление потребительским опытом и взаимоотношениями с клиентами в каналах дистрибуции» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на изучение методов построения и управления взаимоотношений с клиентами, включая CRM и лояльность, автоматизированные системы и программные продукты по управлению взаимоотношениями с клиентами.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений по построению клиентоориентированного подхода к управлению.

Задачи изучения дисциплины*:*

- сформировать знания клиентоориентированных технологий, видов и типов CRM, функциональным составляющим CRM-решений и маркетинга взаимоотношений с клиентами;
- изучить особенности развития и формы деятельности клиенториентированных технологий, включая социальные CRM;
- научиться использовать эффективные технологии управления коммуникациями в системе управления клиентами;
- научиться создавать ценность для клиента, используя клиентоориентированные технологии;
- овладеть навыками оценки клиентоориентированных систем на основе ключевых показателей эффективности и создания системы мониторинга эффективности CRM;
- сформировать навыки использования в системе управления взаимоотношениями с клиентами информационных технологий на основе критериев выбора CRM-систем.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций и взаимоотношений с партнерами на основе клиентоориентированности с использованием комплекса маркетинговых инструментов для формирования имиджа и деловой репутации компании	ПК-3	ПК-3.1 Разрабатывает и совершенствует систему интегрированных маркетинговых коммуникаций и взаимоотношений с партнерами на основе клиентоориентированности в каналах дистрибуции	клиентоориентированные технологии, виды и типы CRM; функциональные составляющие CRM-решений и маркетинга взаимоотношений с клиентами; особенности развития и формы деятельности клиенториентированных технологий, включая социальные CRM	использовать эффективные технологии управления коммуникациями в системе управления клиентами; создавать ценность для клиента, используя клиентоориентированные технологии	оценки клиентоориентированных систем на основе ключевых показателей эффективности и создания системы мониторинга эффективности CRM; использования в системе управления взаимоотношениям и с клиентами информационных технологий на основе критериев выбора CRM-систем	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Теоретические аспекты клиентского опыта и клиеноориентированн ого управления	2	2								8	Доклад-презентация/10
Тема2. Перспективы развития клиентоориентированных технологий и управления клиентским опытом	2	2								8	Доклад-презентация/10
Тема 3. Основы коммуникационного процесса с клиентами в каналах дистрибуции	2			2						8	Отчет по ситуационному практикуму /20
Тема 4. Процесс создания ценности для клиента как основа для клиентского опыта	2			2						8	Отчет по ситуационному практикуму /20
Тема 5. Формирование оценки потребительского опыта и клиентоориентированных систем	2			2						8	Аналитический отчет/20
Тема 6. Информационные технологии управления взаимоотношениями с клиентами	2			2						8	Аналитический отчет/20
Всего:	**12**	**4**		**8**						**48**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Теоретические аспекты клиентского опыта и клиентоориентированного управления

История клиентоориентированных отношений. Определение клиентского опыта. Определение и типы CRM. Функциональные составляющие CRM-решений. Маркетинг на основе взаимоотношений с клиентами. Развитие индивидуального маркетинга.

Тема2. Перспективы развития клиентоориентированных технологий и управления клиентским опытом

Основы управления потребительским опытом. Клиентоориентированность: понятие и формы проявления. Развитие социальных CRM (Social CRM, SCRM).

Понятия клиентской аналитики и сегментации. RFM анализ для сегментации пользователей. Предсказание Lifetime Value пользователей. Отслеживание статусов RFM и LF, причин перемещения пользователей из сегмента в сегмент и планирование соответствующей коммуникации. Внедрение CRM на сегментах B2B и B2C.

Тема 3. Основы коммуникационного процесса с клиентами в каналах дистрибуции

Коммуникация как процесс взаимодействия с клиентами. Роль коммуникационного процесса в управлении потребительским опытом. Эффективность управления коммуникациями с клиентами.

Роль информации в CRM-Маркетинге. Методы сбора и обработки информации в *CRM*-Маркетинге. Персональная информация клиентов. Транзакционная информация. Коммуникационная информация. История покупок клиента. Формирование лояльности клиентов при помощи собранной информации в CRM-маркетинге.

Тема 4. Процесс создания ценности для клиента как основа для клиентского опыта

Понятие ценности для клиента. Модель дополнительных услуг. Лестница лояльности клиентов. Предложение ценности. Способы оценки ценности для клиента. Традиционные способы оценки ценности клиентами.

Интеграция CRM и программы лояльности. Принципы создания успешной программы лояльности. Виды программ лояльности. Жизненный цикл программы лояльности. Оценка эффективности программы лояльности.

Тема 5. Формирование оценки потребительского опыта и клиентоориентированных систем

Маркетинговые подходы к измерению и оценке потребительского

опыта. Процесс оценки эффективности CRM. Ценность для сотрудников. Потребительская ценность. «Акционерная» ценность. Снижение издержек на CRM. Оценка эффективности CRM. Метрики оценки CRM. Ключевые показатели эффективности. Создание системы мониторинга эффективности CRM.

Тема 6. Информационные технологии управления взаимоотношениями с клиентами

Мировой рынок клиентоориентированных систем. Российский рынок информационных систем управления клиентской базой. Основные критерии выбора CRM-системы.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме,

обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по подготовке доклада-презентации

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.

2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).

3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.

5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда.

Практические советы по подготовке презентации:

- готовьте отдельно: печатный текст, слайды (10–15), раздаточный материал;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего;

- план сообщения;
- краткие выводы из всего сказанного;
- список использованных источников.

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчик должен знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
- иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать:

- название, сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов. Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной компании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т.ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп. Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;

– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;

– найти числовые значения показателей;

– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текст. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого

обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой(конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Теоретические аспекты клиентского опыта и клиентоориентированного управления	*Развитие индивидуального маркетинга*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема2. Перспективы развития клиентоориентированных технологий и управления клиентским опытом	*Развитие социальных CRM (Social CRM, SCRM)*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 3. Основы	*Роль информации в*	Работа с литературой,	Отчет по

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
коммуникационного процесса с клиентами в каналах дистрибуции	*CRM-Маркетинге. Методы сбора и обработки информации в CRM-Маркетинге.*	источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	ситуационному практикуму
Тема 4. Процесс создания ценности для клиента как основа для клиентского опыта	*Интеграция CRM и программы лояльности*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 5. Формирование оценки потребительского опыта и клиентоориентированных систем	*Ценность для сотрудников. Потребительская ценность. «Акционерная» ценность*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Выполнение аналитического задания, подготовка к практическому занятию, подготовка аналитического отчета	Аналитический отчет
Тема 6. Информационные технологии управления взаимоотношениями с клиентами	*Мировой рынок клиентоориентированных систем*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Выполнение аналитического задания, подготовка к практическому занятию, подготовка аналитического отчета	Аналитический отчет

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

1. Иган, Д. Маркетинг взаимоотношений: анализ маркетинговых стратегий на основе взаимоотношений: учебник / Д. Иган; пер. Е. Э. Лалаян. – 2-е изд. – Москва : ЮНИТИ ДАНА, 2017. — 375 с. — ISBN 978-5-238-01321-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/81725.html

Дополнительная литература:

1.Шпирт, Б. Отчаянные аккаунт-менеджеры: как работать с

клиентами без стресса и проблем. Настольная книга аккаунт-менеджера, менеджера проектов и фрилансера / Б. Шпирт ; под редакцией Н. Нарциссовой. — Москва : Альпина Паблишер, 2025. — 228 с. — ISBN 978-5-9614-6875-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148455.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Ссылка
2	Сайт посвящен проблемам маркетинга и рекламы.	www.sostav.ru
3	Сайт «Корпоративный менеджмент» (публикации журналов «Маркетинг в России и за рубежом», «Практический маркетинг».	www.cfin.ru
4	Сайт «Энциклопедия маркетинга»	www.marketing.spb.ru
7	Сайт «Наука о рекламе».	www.advertology.ru

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Доклад-презентация	8-10 – доклад выполнен в соответствии с требованиями, 10 правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильные ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 6-7 – доклад выполнен в основном соответствии с требованиями, 10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование экономической терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 3-5 – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, докладчик был привязан к тексту, докладчик испытывал затруднения при ответе на вопросы преподавателя и обучающихся. 1-2 – доклад выполнен не в соответствии с требованиями, 10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, 0 - докладчик был привязан к тексту, докладчик не смог ответить на вопросы преподавателя и обучающихся.
2.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 20-10 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов в отчете; 9-7 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы в отчете; 6-5 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения в отчете.
3.	Аналитический отчет	**1. Исследовательская часть (максимум 6 баллов):** 5-6 – собран информационный материал из различных источников, использование актуальных вторичных данных, четко сформулирована и достигнута цель, задачи исследования выполнены, разработана гипотеза, логично выстроена последовательность проведения исследования, выводы хорошо аргументированы,

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		выявлена потребность сбора первичных данных; 3-4 –информационный материал из нескольких источников, сформулирована цель исследования, разработана гипотеза, выводы нуждаются в дополнительной аргументации, цель достигнута не в полной мере, не все задачи выполнены; 1-2 – информационный материал и частично само исследования заимствованы из открытых источников, при подготовке использовались только интернет-ресурсы, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы. **2. Аналитическая часть (максимум 6 баллов):** 5-6 – четко сформулирована цель сбора первичных данных, метод сбора первичной информации обоснован, выборка репрезентативны, сделан анализ взаимосвязей между элементами, сделанные выводы подтверждены результатами анализа, разработаны варианты управленческих стратегических решений; 3-4 – сформулирована цель сбора первичных данных, выбранный метод слабо обоснован, репрезентативность полученных данный вызывает сомнения, собрана неполная информация для анализа, несколько нарушена логика изложения и последовательность анализа, сделанные выводы не в полной мере подкреплены результатами анализа, варианты управленческих стратегических решений являются заимствованными; 1-2 – цель сбора первичной информации сформулирована некорректно, при подготовке использовались ресурсы из открытых источников, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы, варианты управленческих решений являются заимствованными. **3. Защита (максимум 5 балла):** 4-5 – четкое, эмоциональное изложение, включающее вступление, основную часть, аргументированные выводы, без чтения текста, развернутые ответы на вопросы слушателей; 2-3 – четкое изложение доклада, некоторые сложности в коммуникации при изложении информации, без чтения текста доклада, краткие ответы на вопросы без развернутой аргументации 1 – прочтение доклада по слайдам, листу или гаджету. **4. Презентация (максимум 3 балла):** 3 – презентация на корпоративном шаблоне, включает титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы; содержит схемы, таблицы графики, диаграммы и другой визуальный материал, текст на слайдах в виде основных выводов; 2 – презентация на корпоративной шаблоне, не все обязательные слайды присутствуют в презентации (титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы), много текстового материала; 1 – не использован корпоративный шаблон, нет списка литературы (целей и задач), на слайдах только текст.

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		Итого максимально 20 баллов

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к практикуму по решению задач

Типовые задания для ситуационного практикума

Задание1

Предприятие Петра Семеновича, директора и владельца компании, занимается оптово-розничной продажей мебели. В последнее время Петра Семеновича очень заботит актуальность информации о клиентах, партнерах и поставщиках, а также способы хранения этой информации в компании. Сейчас данные о названиях компаний клиентов, телефонах, адресах, фамилиях и именах контактных лиц хранятся в общей электронной таблице. Но Петр Семенович столкнулся с тем, что часть информации хранится только в блокнотах менеджеров по продажам. Также информация о клиентах содержится в почтовых программах и в скаченных через Интернет бесплатных электронных органайзерах некоторых менеджеров. Например, недавно менеджер Петров не смог прийти на работу по уважительной причине, а у него на этот день была запланирована сделка с клиентом. Вся информация о клиенте и условиях сделки находилась в личном блокноте Петрова, который он всегда носит в своем портфеле. В итоге сделка сорвалась, клиент приобрел мебель у конкурента…

Также Петр Семенович хотел бы проанализировать клиентов и разделить их на несколько групп по объему продаж, по стабильности закупок, по перспективности. Сейчас это делается интуитивно и очень условно и не всегда соответствует действительности. Это часто является причиной потери важного клиента из-за недостаточного внимания к нему со стороны менеджера.

На днях Петр Семенович ожидает от поставщиков новую коллекцию мебели, и возникает срочная задача, касающаяся базы клиентов. Петр Семенович считает, что мебель будет интересна определенному кругу клиентов, и он хотел бы сделать персональную электронную рассылку только ста основным (VIP) клиентам, так как количество товара ограничено. Но он думает, что данная рассылка займет у него целый день и трудновыполнима. Без единой и актуальной клиентской базы и возможности быстро выбрать необходимых клиентов с нужными параметрами придется делать список рассылки вручную.

Проанализировав сложившуюся ситуацию, Петр Семенович пришел к выводу: «Отсутствие единой клиентской базы приносит много неудобств: данные о клиентах и сделках теряются, нет возможности

разделить клиентов на группы и быстро с ними связаться. Такая ситуация резко снижает конкурентоспособность моей компании в условиях кризиса».

Задание. Предложите руководителю способы контроля и сохранности клиентской базы.

Задание2

Булочная Матвея хорошо известна жителям Новгорода и любима ими за свежую, вкусную выпечку и индивидуальный подход к покупателям. Матвей и его сотрудники помнят, кто из клиентов какой хлеб и в каком количестве покупает. Они интересуются жизнью своих покупателей, и потому в курсе всех радостных и печальных событий клиентов и их семей. В дни рождения покупателя булочная дарит имениннику сладкий презент.

Булочная Матвея насчитывает около 200 постоянных клиентов, поэтому сотрудники булочной помнят «своих» клиентов по именам и знают их потребности. Можно сказать, что булочная Матвея использует в своей работе клиентоориентированную стратегию и выстроила с клиентами взаимовыгодные отношения.

Представим, что Матвей решил расширить свой бизнес — открыть новую булочную и расширить ассортимент изделий. Матвей ожидает, что количество клиентов увеличится до 500. «Помнить» потребности 500 клиентов станет гораздо труднее, но Матвей хочет сохранить индивидуальный подход к клиентам.

Перед Матвеем стоит задача: передать открывающейся новой булочной (своему филиалу) сложившуюся технологию работы с клиентами. Однако все сотрудники новой булочной только что приняты на работу и не имеют опыта.

Новому филиалу необходим инструмент для ведения списка клиентов, регистрации договоренностей с клиентами, учета торговых сделок и кредитов. Сам Матвей хочет регулярно получать информацию по продажам филиала отдельно, сводную информацию по всей компании и продажи по каждому наименованию товара, а также контролировать поступление и реагирование на жалобы клиентов относительно качества продукции.

Задание. Предложите руководителю инструменты, которые будут включать в себя технологии управления отношениями с клиентами.

Типовые задания для подготовки аналитического отчета

Задание №1

Маркетинговые активности представляют собой конкретные мероприятия и акции, направленные на привлечение клиентов и их внимания к продукции/услугам компании. После того, как разработан и утвержден план маркетинговых мероприятий, необходимо реализовать его в виде конкретных действий, направленных на контакты с действующими и потенциальными клиентами компании. CRM подход

направлен на то, чтобы максимально повысить отдачу от каждой такой активности за счет:

Определения целевой группы для конкретного мероприятия/акции, формирования выборки из клиентской базы, оповещение целевой группы.

Разработки этапов мероприятия, определения результатов каждого этапа и критериев оценки его результативности (в этой части также используются принципы, заложенные в воронке продаж).

Подготовки и оценки эффективности маркетингового мероприятия/акции.

Задание:

1. На примере конкретной организации выберите маркетинговую активность. По описанию мероприятия выделите:

- Цели мероприятия;
- Место проведения;
- Стоимость участия;
- Условия (клиентские бонусы) участия.

2. Определите целевую группу (группы) для рассматриваемого мероприятия (акции);

3. Сформируйте выборку из клиентской базы;

4. Определите способ оповещения целевой группы.

Задание №2

На основе базы данных клиентов (на примере предприятия, где работает/проходит практику студент) провести АВС-анализ клиентов:

1. Определить цель проведения анализа;

2. Выбрать объект анализа. Например: Клиент, Партнер, Менеджер, Регион

3. Выбрать критерий, по которому будет проводиться анализ объекта. Например: выручка, прибыль, количество единиц продаж, срок погашения дебиторской задолженности, обобщенный показатель, включающий несколько показателей одновременно.

4. Отсортировать объекты анализа в порядке убывания значения критерия.

5. Определить группы А, В и С.

6. АВС-анализ провести с помощью методов:

- Классический метод (эмпирический).
- Метод суммы.
- Дифференциальный метод.
- Метод касательных.
- Метод многоугольника.
- Метод петли.
- Метод треугольника.

Задание №3

Построение программы повышения лояльности клиентов Вы являетесь директором по маркетингу одного из предприятий.

На данный момент предприятие находится в стадии зрелости жизненного цикла, и достигло точки насыщения. Одним из вариантов продления нахождения на стадии зрелости и увеличения товарооборота предприятия является повышение лояльности клиентов. В связи с этим, для учредителей Вам необходимо подготовить подробный аналитический отчет на предмет внедрения программы повышения лояльности клиентов предприятия с методическими разработками и ориентировочными расчетами.

Предлагаемые сферы деятельности предприятий (выбрать одну):

1. Гостиничное предприятие;
2. Розничное предприятие, вовлеченное в сферу торговли продуктами питания/спорттоварами;
3. Оптовое предприятие, занимающееся пиломатериалами/компьютерной техникой;
4. Предприятие общепита;
5. Образовательное учреждение/консалтинговая фирма по вопросам маркетинга и менеджмента;
6. Собственное предприятие (при выборе включить описание деятельности).

Примерная тематика докладов-презентаций:

1. Развитие клиентоориентированности один из важнейших факторов успеха компании.
2. Клиентоориентированность и клиентоцентричность: что это значит.
3. Идеология и технология CRM.
4. Клиентоориентированность как философия бизнеса.
5. Клиентоориентированная модель обслуживания.
6. Лестница лояльности клиентов.
7. Стратегическая матрица CRM.
8. Стратегии в отношении каналов взаимодействия клиента с компанией.
9. Роль аналитических средств в процессе управления отношениями с клиентами.
10. Мировой рынок клиентоориентированных систем.
11. Главные правила работы в CRM.
12. Клиентоориентированный подход и мифы о нем.
13. Типичные ошибки при внедрении клиентоориентированного подхода.
14. Возражения и конфликты с клиентами.
15. Важность профессиональной работы с жалобами.

16. Классификация жалоб: возражение, рекламация, и особенности работы с каждым типом.

17. Пирамида ценностей в эпоху CRM.

18. Структура информационных процессов в рамках CRM.

19. Проблемы при работе с данными в рамках клиентоориентированного подхода.

20. Прицельный маркетинг: ответ на потребности клиентов в режиме реального времени.

21. Ретаргетинг клиентов для нацеливания на конкретные действия.

22. Развитие аттракт-функции.

23. Составляющие успеха клиентоориентированной стратегии.

24. Анализ клиентского опыта.

25. Процесс оценки эффективности управления в клиентоориентированном подходе.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации</u>

обучающихся

Задания 1-го типа

1. Маркетинг взаимоотношений: понятие и цели.
2. Концепции маркетинга взаимоотношений (К. Гренрооос, Ф. Котлер, Вебстер, К. Келлер и др.)
3. Жизненный цикл взаимоотношений с клиентом.
4. Понятие клиентоориентированого сервиса, его принципы и элементы.
5. Типологии клиентов в маркетинге.
6. Структура процесса оказания услуги клиенту.
7. Особенности подготовки персонала для взаимодействия с клиентами.
8. Коммуникации с клиентом. Формирование обратной связи.
9. Понятие личных продаж. Этапы процесса личной продажи.
10. Понятие технологии активных продаж.
11. Факторы, влияющие на эффективность продаж.
12. Основные этапы обслуживания потребителей в сервисных предприятиях.
13. Сущность понятия «качество услуг». Составляющие качества оказания услуг.
14. Соотношение восприятия и ожидания клиента. Основные формулы восприятия и ожидания и их сущность.
15. Специфика обслуживания клиентов по телефону. Основные правила.
16. Условия возникновения конфликтной ситуации и меры по урегулированию конфликтов с потребителями.
17. Возражения как препятствие к сотрудничеству с клиентами. Ложные и истинные возражения.
18. Понятие и причины жалоб покупателей.
19. Основные принципы работы с жалобами и претензиями клиентов.
20. Типы конфликтных клиентов и работы с конфликтными личностями в процессе продажи.
21. Стратегии привлечения новых клиентов.
22. Технологии удержания клиентов.
23. Технология создания и управления клиентской базой.
24. Принципы разработки программ лояльности и оценка их эффективности.
25. Факторы, влияющие на удовлетворенность потребителя.

Задания 2-го типа

1. Что такое CRM? Дайте определение этому термину с точки зрения концепции и информационной технологии. Обоснуйте ответ.
2. Назовите основные принципы концепции CRM. Обоснуйте ответ.

3. Чем концепция CRM отличается от концепции традиционного маркетинга? Обоснуйте ответ.

4. Перечислите и охарактеризуйте предпосылки возникновения клиентоориентированного подхода. Обоснуйте ответ.

5. Какова роль клиентоориентированного подхода в концепции маркетинга отношений? Обоснуйте ответ.

6. Расскажите про историю возникновения и развития подхода CRM в России. Обоснуйте ответ.

7. Раскройте понятие e-CRM. Обоснуйте ответ.

8. Что представляет собой процесс разработки стратегии CRM, из каких частей состоит? Обоснуйте ответ.

9. Охарактеризуйте бизнес-стратегию как часть процесса разработки стратегии CRM. Обоснуйте ответ.

10. В чем состоит суть и значение процесса многоканальной интеграции? Обоснуйте ответ.

11. Назовите и охарактеризуйте категории каналов взаимодействия клиента с компанией. Обоснуйте ответ.

12. В чем сущность и значение интеграции каналов взаимодействия? Обоснуйте ответ.

13. Какая роль информации в процессе управления информацией согласно концепции CRM?

14. Какова роль информационных технологий в процессе управления информацией согласно концепции CRM?

15. Назовите технические препятствия, возникающие в процессе разработки клиентоориентированной стратегии?

16. Что такое репозиторий данных, какую роль он играет в CRM?

17. Назовите специализированные пакеты аналитических программ. Обоснуйте ответ.

18. Расскажите про метрику клиентов.

19. Расскажите про операционную метрику.

20. Расскажите про стратегичес-кую метрику.

21. Расскажите про метрику сравнительной результативности.

22. Охарактеризуйте распределение проектов внедрения CRM-систем по федеральным округам РФ.

23. Расскажите о распределении проектов внедрения CRM-решений в России по отраслям.

24. Какими критериями необходимо руководствоваться при выборе CRM-системы?

25. Из каких основных составляющих складывается совокупная стоимость владения CRM-системой?

Задания 3 типа

Задание № 1.

В начале 2020 года у компании была 1 000 клиентов. В конце года их количество (без учета новых) уменьшилось до 800 человек необходимо рассчитать коэффициент оттока клиентов.

Задание № 2.

20 человек принесли $1240 прибыли за 3 месяца требуется рассчитать «исторический» LTV опираясь на показатель среднего дохода с клиента (ARPU)

Задание № 3.

Возьмём двух покупателей магазина техники. Пусть на привлечение каждого было потрачено по 1 000 р. (допустим, AdWords). Клиент А пришёл и купил телевизор за 27 000 рублей. Через полгода он купил колонки за 3 000 рублей. Клиент Б — руководитель фирмы, разрабатывающей софт. Раз в неделю он приходит в магазин и покупает то флешку, то кабель, то сетевой фильтр, то крутую мышку в подарок партнёру. В среднем в неделю он тратит около 1 200 рублей. Проходит год. Клиент А принёс 30 000 рублей. Он не вернётся, потому что ему больше не нужна новая бытовая техника. Клиент Б принёс 1 200*52 = 62 400 рублей. И будет приносить дальше. А как вы думаете, кто получил карту лояльности сразу, а кто — после накопления определённой суммы?

Задание № 4.

Школа английского языка получила доход за год в размере 6 153 000 при этом потратила на рекламу 1841 000 и тем самым привлекла 678 клиентов. Рассчитайте сколько школе принес доход один клиент.

Задание № 5.

Средний чек ресторана составляет 1500 р, количество продаж клиентам в месяц составляет 18, время удержание клиента 8. Необходимо рассчитать сколько прибыли нам приносит один клиент.

Задание № 6.

Какой из них будет лучшим целевым рынком? Если предположить, что оба сегмента достигнуты, как должна отличаться стратегия маркетинга в завоевании каждого из них?

В магазине фототоваров состоялась выставка-продажа. Была предложена новинка. В широком ассортименте продавались обычные фотоаппараты, а также: сменные фотообъективы, штативы, фотопленка, фотобумага и т.п. Было организовано печатание снимков со скидкой в 25% при предъявлении чека на купленный в магазине фотоаппарат. По низкой цене продавались цифровые фотоаппараты "для школьников младших классов".

Классифицируйте товары по их роли в формировании спроса. Укажите, какие товары относятся к классу "товаров-лидеров", какие - к "товарам-локомотивам" и "товарам поддержки", а также к "зазывным товарам".

Задание № 7.

Не обходимо провести RFM анализ на основании следующих данных.

Клиент	Дата последнего визита	Recency	R	Количество	F	Сумма	M	RFM
1	29.10.2020					341		
1	09.11.2020					134		
2	19.10.2020					289		
2	29.10.2020					435		
2	14.11.2020					261		
2	19.11.2020					489		
3	09.09.2020					230		
3	11.12.2020					340		
4	08.09.2020					265		
4	13.11. 2020					223		
4	29.11.2020					403		
4	19.12.2020					343		
5	09.09.2020					221		
5	12.10.2020					244		
5	28.10.2020					233		
5	13.12.2020					444		
6	10.09.2020					321		
6	19.09.2020					343		
6	14.10.2020					456		
6	29.10.2020					232		
6	28.11.2020					445		

Задание № 8.

В начале 2021 года у ресторана «Сахалин» на считывалось 5 000 клиентов. В конце года их количество (без учета новых) уменьшилось до 2800 человек необходимо рассчитать коэффициент оттока клиентов.

Задание №9 .Интернет-магазин продаёт смартфоны, планшеты и ноутбуки. Для рекламы каждого вида товара в Директе была создана рекламная кампания. Вот результаты

Рекламная компания	Расход	Заказы	Себестоимость	Прибыль
Футболки	1200	10	532	760
Толстовки	2291	7	1081	1760
Рубашки	1567	5	789	987

Рассчитайте ROI для интернет магазина.

Задание № 10

Магазин розничной торговли «Орбита» занимается продажей мужской одежды для молодых людей. Маркетологам данного розничного магазина поставлена задача определить товарные группы которые приносят наибольшую выручку, а какие наименьшую. Маркетологи

решили сначала определить долю выручки от продажи каждого из товаров, а затем найти долю выручки от продажи каждой ассортиментной позиции в общей выручке предприятия.

Таблица № 1

Товары	**Продано, штук**	**Доля продаж в общем объеме продаж, %**	**Цена единицы, рублей**	**Выручка, руб.**	**Доля выручки в общей выручке предприятия %**
Брюки	500		800,00		
Рубашки	931		1450,00		
Футболки поло	500		1100,00		
Футболки	700		850,00		
Джинсы	700		3300,00		
Водолазки	201		999,00		
Джемпера	789		2000,00		
Толстовки	451		1100,00		
Спортивные брюки	500		1000,00		
Куртки джинсовые	500		2350,00		
Итого					

2)Отсортируйте данные таблицы и сделайте вывод по АВС-анализу:

Таблица 2

Группа товаров по АВС-анализу	**Товары**	**Продано, штук**	**Доля продаж в общем объеме продаж, %**	**Цена единицы, рублей**	**Выручка, руб.**	**Доля выручки в общей выручке предприятия %**	**Вывод по АВС-анализу**
Товары группы А							
Товары группы В							
Товары группы С							

Группа товаров по АВС-анализу	Товары	Продано, штук	Доля продаж в общем объеме продаж, %	Цена единицы, рублей	Выручка, руб.	Доля выручки в общей выручке предприятия %	Вывод по АВС-анализу

3) Сделайте вводы и предложите рекомендации.

Задание № 11.

Ресторан запустил новое меню и получил доход за год в размере 12 153 000 при этом потратил на рекламу 4 890 000 и тем самым привлек 2010 клиентов. Рассчитайте сколько ресторану принес доход один клиент.

Задание № 12

Средний чек фитнес -клуба составляет 8500 р, количество продаж клиентам в месяц составляет 31, время удержание клиента 12. Необходимо рассчитать сколько прибыли нам приносит один клиент.

Задание № 13

Перед маркетологом компании по продаже бытовой химии стоит задача определения экономической эффективности сайта за апрель. На протяжении рекламной компании сайта в апреле было потрачено 18 тыс. руб. Совокупные затраты на каналы распределения продукции составили 80 тыс. руб. Объем продаж компании в апреле составил 950 тыс. руб., при этом через сайт было продано продукции на 320 тыс. руб. Определите экономическую эффективность сайта.

Задание № 14

Не обходимо провести RFM анализ на основании следующих данных.

Клиент	Дата последнего визита	Recency	R	Количество	F	Сумма	M	RFM
1	29.10.2020					541		
1	09.11.2020					234		
2	19.10.2020					289		
2	29.10.2020					531		
2	14.11.2020					301		
2	19.11.2020					409		
3	09.09.2020					220		
3	11.12.2020					320		
4	08.09.2020					255		
4	13.11. 2020					203		
4	29.11.2020					413		
4	19.12.2020					353		
5	09.09.2020					221		
5	12.10.2020					244		

Клиент	Дата последнего визита	Recency	R	Количество	F	Сумма	M	RFM
5	28.10.2020					233		
5	13.12.2020					444		
6	10.09.2020					301		
6	19.09.2020					343		
6	14.10.2020					406		
6	29.10.2020					232		
6	28.11.2020					445		

Задание № 15

В начале 2021 года у магазина «Орбита» на считывалось 15 000 клиентов. В конце года их количество (без учета новых) уменьшилось до 12800 человек рассчитайте коэффициент оттока клиентов.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций в каналах распределения»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 14

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 17

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций в каналах распределения» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций в каналах распределения» направлена формирование компетенций по применению современных технологий в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций по применению современных технологий в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании.

Задачи изучения дисциплины:

– изучить традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценку эффективности политики продвижения;

– изучить рекламный рынок BTL- услуг России и современные тенденции покупательского поведения;

– изучить каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление;

– изучить основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL;

– уметь определять роль, место интегрированных маркетинговых коммуникаций в рыночной экономике;

– научиться создавать уникальное торговое предложение современными средствами маркетинговых коммуникаций;

– научиться принимать обоснованные решения по использованию современных технологий маркетинговых коммуникаций в сети Интернет;

– приобрести навыки использования принципов организации интегрированных маркетинговых коммуникаций и каналов распределения в коммерческую деятельность компании для повышения покупательской активности потребителей.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций и взаимоотношений с партнерами на основе клиентоориентированности с использованием комплекса маркетинговых инструментов для формирования имиджа и деловой репутации компании	ПК-3	ПК-3.2 Применяет современные технологии в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании	-традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценку эффективности политики продвижения; - рекламный рынок BTL- услуг России и современные тенденции покупательского поведения; - современные технологии продаж и сущность каналов распределения; традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценка эффективности политики продвижения	-определять роль, место интегрированных маркетинговых коммуникаций в рыночной экономике; - использовать современные технологии продвижения, маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании	- создания уникальное торговое предложение современными средствами маркетинговых коммуникаций; - использования принципов организации интегрированных маркетинговых коммуникаций и каналов распределения в коммерческую деятельность компании для повышения покупательской активности потребителей.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Маркетинговая концепция развития компании: вызовы современности	2			2						14	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 2. Современные технологии продаж и сущность каналов распределения	2		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 3. Традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценка эффективности политики продвижения	2			2						14	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 4. Рекламный рынок BTL- услуг России	2		4							14	Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 5. Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL	2	2		2						14	Аналитический отчет /30
Тема 6. Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций	2	2		4						15	Аналитический отчет /30
Всего:	**12**	**4**	**6**	**10**						**85**	**100**
Контроль, час	**27**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**144**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**4**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Маркетинговая концепция развития компании: вызовы современности

Структура современного маркетинга. Изменения в маркетинговой концепции развития компании. Новые направления в маркетинговой политике. Нестандартные методы продвижения товаров и услуг. Интернет-маркетинг как инструмент продвижения товаров и услуг на глобальном рынке. Тенденции потребительского поведения. Объективные изменения в шкале потребительских предпочтений.

Тема 2. Современные технологии продаж и сущность каналов распределения

Сущность и функции товародвижения и сбыта. Каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление. Логистика. Маркетинг закупок. Маркетинг продаж. Типовые варианты построения отделов продаж. Многоуровневой маркетинг. Трейд-маркетинг. Система CRM.

Тема 3. Традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценка эффективности политики продвижения

Планирование маркетинговых коммуникаций. Специфические особенности политики продвижения. Реклама. Основные преимущества и ограничения ключевых рекламных средств. PR как средство маркетинговых коммуникаций. современные PR-технологии продвижения компании: основные приемы партизанского маркетинга, специфика ambient media, основные виды сенсорного и вирусного маркетинга. Особенности стимулирования сбыта и перспективы развития рекламы в Интернете. Особенности политики продвижения на современном этапе. Бюджет. Оценка эффективности продвижения товаров и услуг.

Тема 4. Рекламный рынок BTL- услуг России

Понятие BTL– услуг. Секторы рекламного рынка BTL- услуг России : рассчитанное на конечного потребителя стимулирование продаж и продвижение товаров (consumer promotion); стимулирование сбытовой сети в целях ее развития, ускорения оборота и увеличения объема продаж (trade promotion); прямой маркетинг; дизайн и производство рекламных материалов для использования их непосредственно в местах продаж (instore visual communications).

Тема 5. Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL

Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL: презентация, сэмплинг, премиум-предложения, конкурс, лотерея, купоны и др.

Тема 6. Современные технологии продвижения, маркетинговых коммуникаций

Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций: Нетрадиционные объекты, используемые для размещения рекламы: телефонные будки, урны для мусора, упаковка и тара, фирменная одежда персонала и т. д. Анонсы: печатные, электронные, интерактивные материалы, извещающие посетителей о программе выставки и мероприятиях, проводимых в ближайшие часы и дни. Обращения-надписи (слоганы), напоминающие и побуждающие к действию. Новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций: событийный маркетинг (event marketing). Детский маркетинг (kids marketing). Промоакции. Мерчандайзинг и киномерчандайзинг. Коммуникация посредством упаковки товара. Каталог-промо или «центр выдачи призов».

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы,

дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является

приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;

- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать

вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной компании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т. ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп. Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;
– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;
– найти числовые значения показателей;
– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текст. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по данному курсу определяется учебным планом.

При самостоятельной работе студенты руководствуются методическими рекомендациями по дисциплине при минимальном участии преподавателя.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
Тема 1. Маркетинговая концепция развития компании: вызовы современности	1. Структура современного маркетинга. 2. Интернет-маркетинг как инструмент продвижения товаров и услуг на глобальном рынке.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Современные технологии продаж и сущность каналов распределения	1. 1.Логистика. Маркетинг закупок. 2. Типовые варианты построения отделов продаж.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Традиционные и новые формы маркетинговых коммуникаций, специфические особенности и оценка эффективности политики продвижения	1._ Специфические особенности политики продвижения.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 4. Рекламный рынок BTL- услуг России	1. Стимулирование сбытовой сети в целях ее развития, ускорения оборота и увеличения объема продаж (trade promotion)	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 5. Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL	1. Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL: лотереи, купоны.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Выполнение аналитического задания, подготовка аналитического отчета	Аналитический отчет
Тема 6. Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций	1. Нетрадиционные объекты, используемые для размещения рекламы: телефонные будки, урны для мусора, упаковка и тара, фирменная одежда	Работа с литературой, источниками в сети Internet Выполнение аналитического задания, подготовка аналитического отчета	Аналитический отчет

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
	персонала и т. д. . 2. Анонсы: печатные, электронные, интерактивные материалы, извещающие посетителей о программе выставки и мероприятиях, проводимых в ближайшие часы и дни.		

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

Минько, Э. В. Маркетинг : учебное пособие / Э. В. Минько, Н. В. Карпова. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 352 с. : табл., граф., схемы – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=684886

2. Чернопятов, А. М. Маркетинг : учебник : [16+] / А. М. Чернопятов. – 2-е изд., стер. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 439 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/ index.php?page=book&id=564259

Дополнительная литература:

1. Альбеков, А. У. Воздействие основных коммуникационных составляющих маркетинга на поведение потребителей / А. У. Альбеков, Т. Б. Ерохина ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2009. 272 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https:// biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685398 15

2. Потребительское поведение / А. В. Кидинов, Д. А. Шевченко, М. В. Гундарин [и др.] ; под общ. ред. Д. А. Шевченко. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 112 с. : ил. – Режим доступа: page=book&id=702916 3. по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?

3. Современные бренд-коммуникации : стратегии, территории, цифровые инструменты / Е. П. Немировская, С. Б. Зайнуллин, О. А. Зайнуллина [и др.]. – Москва : Директ-Медиа, 2025. – 160 с. : ил., табл. –

Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=727921

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Независимый ERP-портал	http://www.erp-online.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Федеральная служба государственной статистики РФ	https://rosstat.gov.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Аналитический отчет	1. Исследовательская часть (максимум 5 баллов): 5 – собран информационный материал из различных источников, использование актуальных вторичных данных, четко сформулирована и достигнута цель, задачи исследования выполнены, разработана гипотеза, логично выстроена последовательность проведения исследования, выводы хорошо аргументированы, выявлена потребность сбора первичных данных; 3-4 –информационный материал из нескольких источников, сформулирована цель исследования, разработана гипотеза, выводы нуждаются в дополнительной аргументации, цель достигнута не в полной мере, не все задачи выполнены; 1-2 – информационный материал и частично само исследования заимствованы из открытых источников, при подготовке использовались только интернет-ресурсы, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы. 2. Аналитическая часть (максимум 15 баллов): 15-10 – четко сформулирована цель сбора первичных данных, метод сбора первичной информации обоснован, выборка репрезентативны, сделан анализ взаимосвязей между элементами, сделанные выводы подтверждены результатами анализа, разработаны варианты управленческих стратегических решений; 9-5 – сформулирована цель сбора первичных данных, выбранный метод слабо обоснован, репрезентативность полученных данный вызывает сомнения, собрана неполная информация для анализа, несколько нарушена логика изложения и последовательность анализа, сделанные выводы не в полной мере подкреплены результатами анализа, варианты управленческих стратегических решений являются заимствованными; 4-2 – цель сбора первичной информации сформулирована некорректно, при подготовке использовались ресурсы из открытых источников, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы, варианты управленческих решений являются заимствованными.

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		3. Защита (максимум 5 баллов): 5 – четкое, эмоциональное изложение, включающее вступление, основную часть, аргументированные выводы, без чтения текста, развернутые ответы на вопросы слушателей; 3-4 – четкое изложение доклада, некоторые сложности в коммуникации при изложении информации, без чтения текста доклада, краткие ответы на вопросы без развернутой аргументации 1-2 – прочтение доклада по слайдам, листу или гаджету. 4. Презентация (максимум 5 баллов): 5 – презентация на корпоративном шаблоне, включает титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы; содержит схемы, таблицы графики, диаграммы и другой визуальный материал, текст на слайдах в виде основных выводов; 3-4 – презентация на корпоративной шаблоне, не все обязательные слайды присутствуют в презентации (титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы), много текстового материала; 1-2 – не использован корпоративный шаблон, нет списка литературы (целей и задач), на слайдах только текст. **Итого максимально 30 баллов**
2.	Ситуационный практикум (кейсовые задания)	10-8 – задачи решены верно, представлены в срок, пред-ставлена полная визуальная презентация. 7-5– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 4-2- задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1-0 - задачи не решены.
3.	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач 10-8 – задачи решены верно, представлены в срок, пред-ставлена полная визуальная презентация. 7-5– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 4-2- задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1-0 - задачи не решены.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Практическое задание №1

Форма практического задания : ***ситуационный практикум /кейс***

Примеры типовых кейсов

Кейс 1.

Проанализируйте цитату: Поведенческий аспект рыночной ориентации дополняется в работе Джона Нарвера и Стэнли Слэйтора «культурным» [Narver J., Slater S., 1990]. Они выделяют три группы характеристик рыночной ориентации: ориентация на клиента, ориентация на конкурента, межфункциональная координация. Авторы видят концепцию маркетинга как особую организационную культуру, разделяемые внутри компании нормы и ценности, которые помещают потребителя в центр организации. Важным аспектом ориентации на рынок является создание ценности для потребителя, что воздействует на всю цепочку создания ценностей[1]. Навлер и Слэйтор делают акцент как на межфункциональной координации в процессе распространения информации о рынке внутри организации, так и на необходимости рассмотрения роли каждого функционального подразделения в цепочке создания ценности. Культурный аспект маркетинговой концепции дополняет поведенческий также и двумя важными критериями принятия решений: долгосрочный горизонт и прибыльность. [Narver J., Slater S., 1990]. Приведите пример компании, реализующей данную концепцию.

Кейс 2.

Проанализируйте ситуацию и обоснуйте выбор потребителей: Многие люди продолжают платить за услуги, которыми не пользуются, например городской номер МГТС, хотя пользуются только интернетом. Другой хороший пример — американский интернет-провайдер AOL (America online), работающий с 1983 года. Во времена зарождения интернета электронный почтовый ящик с внушительным размером 10 Mb стоил 15 долларов (да, не удивляйтесь, это правда). С тех пор многое изменилось, можно бесплатно зарегистрировать электронную почту на порядок большего размера. Тем не менее, десятки тысяч клиентов AOL продолжают платить за пользование электронной почтой [Abel, 2015], размер почтового ящика, тем не менее, вырос и сопоставим с другими сервисами.

Кейс 3.

Проанализируйте современную тенденцию потребителей: «Особенно значимой по своим последствиям для многих рынков является тенденция к «сохранению здоровья ДО вместо его восстановления ПОСЛЕ». На примерах компаний обоснуйте данное мнение.

Кейс 4.

АРИААиФ является одним из лидеров рынка распространения прессы в России. Розничная сеть компании представлена более чем 2500 киосков в 15 регионах страны и ежедневно отправляет сотни тысяч

экземпляров печатной продукции во все уголки страны от Камчатки до Калининграда. Только московская розничная сеть насчитывает около 200 торговых точек, установленных рядом со станциями метро, автостанциями и остановками городского транспорта. К какому типу стратегии охвата рынка можно отнести данный комплекс мер? Каковы преимущества данной стратегии охвата рынка?

Кейс 5.

Общая схема развития современных организационных форм розничной продажи в России предполагает прохождение нескольких этапов.

1й этап (1990е гг.) — осуществление основной торговли на рынках и в обычных магазинах. Появление первых сетевых розничных компаний (Седьмой Континент, Перекресток, Рамстор и др.) в формате дорогих супермаркетов. Основная часть клиентов — представители высокого сегмента среднего класса.

2й этап (начало XXI в.) — появление новых форматов в рознице — дискаунтеров (Копейка, Пятерочка, Магнит и др.). Пересмотр сетей своей политики в сторону снижения цен и переориентации на товары отечественных производителей. Выделение форматов: супермаркет, дискаунтер, гипермаркет, cash & carry, магазин у дома. Появление первых региональных сетей.

3й этап (до 2005 г.) — выход на российский рынок западных компаний (Metro, Auchan). Окончательное формирование основных форматов торговли. Появление многоформатных сетей. Выход лидеров на федеральный уровень. Появление локальных сетей и слабая конкуренция с «федералами».

Каковы тенденции, характерные для современного этапа развития розничной торговли в России?

Кейс 6.

В свое время брендинговое агентство UNIQA C.E. разработало упаковку для домашних тапочек молодой компании «Лайка». Была предложена упаковка оригинальной конструкции, визуально представляющая собой собаку с парой тапочек в зубах. Упаковка эффектно выглядела на полке и привлекала внимание. Чрез три месяца после запуска новой упаковки продажи «Лайки» выросли втрое.

Какой критерий создания конкурентной упаковки был взят брендинговым агентством за основу? Ответ обоснуйте

Практическое задание № 2

Форма практического задания : практикум по решению задач

Примеры типовых задач:

Задача1.

Существует определенный рейтинг компаний, выпускающих подгузники для детей. Маркетологом был проведен сравнительный анализ компании Huggies с его основными конкурентами на основе

рейтинговой оценки брендов (таблица1) и многоугольника конкурентоспособности (рисунок 1) Какие выводы сделает маркетолог?

Таблица 1

Рейтинговая оценка брендов

Параметры сравнения	Pampers	Huggies	Libero	Merries
Широта ассортимента	10	8	4	7
Качество продукции	10	10	9	8
Экономические показатели	10	8	9	5
Территориальный охват	10	7	6	4
Цена	10	9	8	7
Программа лояльности	9	7	5	3
Маркетинговая активность на рынке	8	7	5	4
Система обратной связи с потребителями	9	7	5	5
Итоговый балл	76	63	51	43

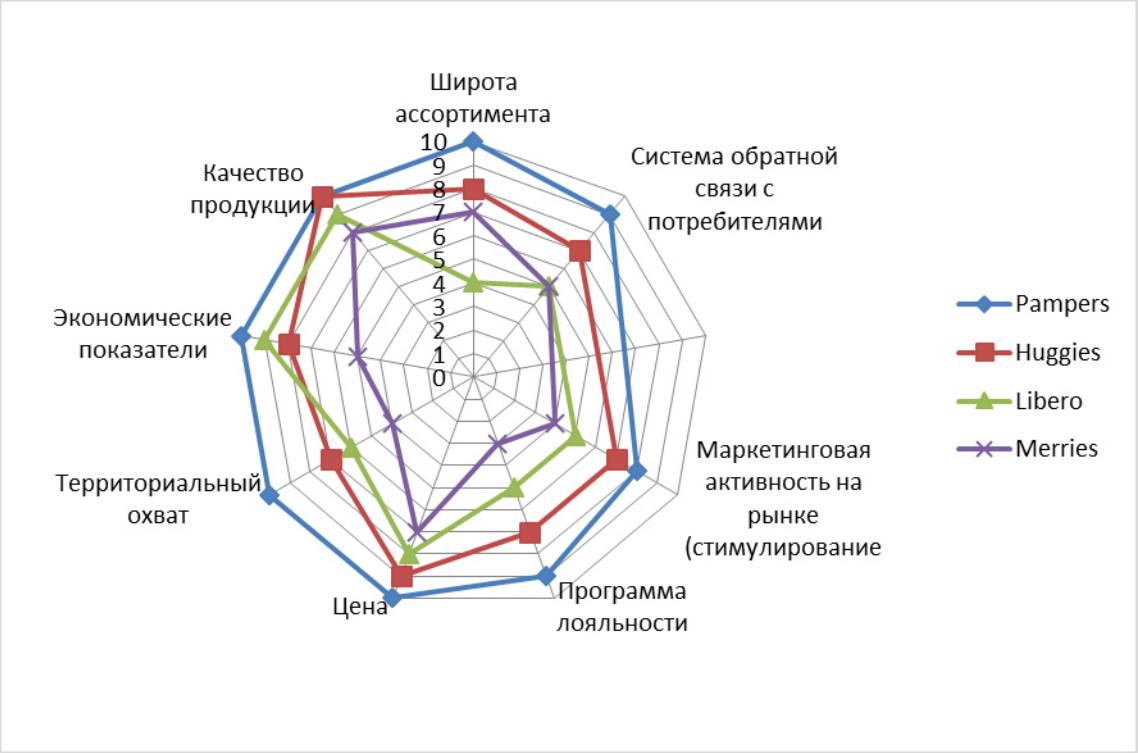


Рисунок 1. Многоугольник конкурентоспособности

Задача 2.

Компания «Светлячок» (Калуга) предлагает в своем каталоге:

Наименование	Кол-во,шт.	Цена, руб.
Батарея питания тип AA (Alkaline) DURACELL BASIC	2	45
	4	60
Батарея питания тип AA (Alkaline) DURACELL TURBO	2	85
	4	115

Какой ценовой метод стимулирования потребителей использовала компания? Каковы особенности метода?

Задача 3.

Обратная связь позволяет установить степень достижения коммуникативных целей и удовлетворенность потребителя товаром. На рисунках 1 и 2 представлены результаты анализа такой информации по марке А и марке Б. Какие выводы можно сделать результатам анализа обратной связи по марке А и марке Б?

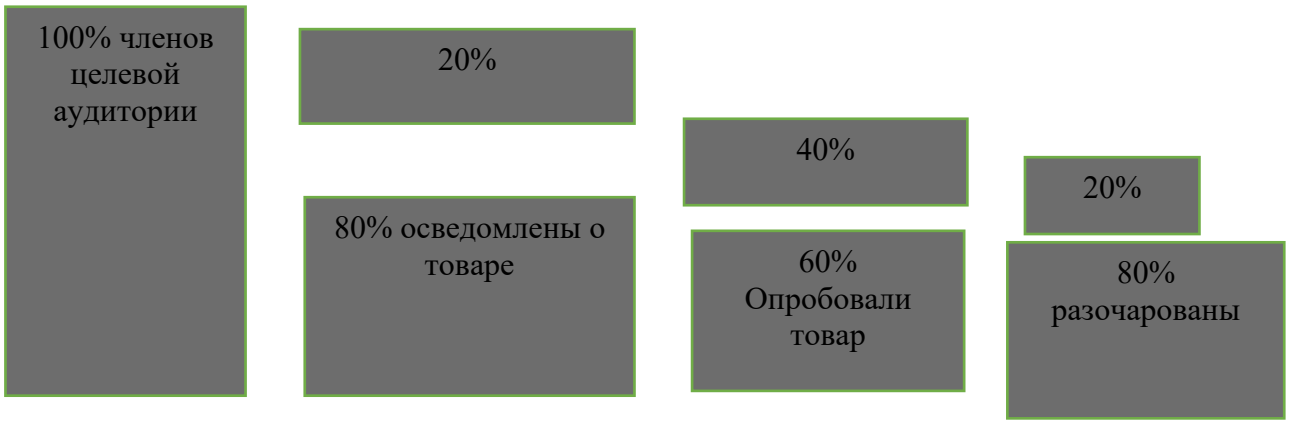


Рисунок 1 Анализ обратной связи марка А

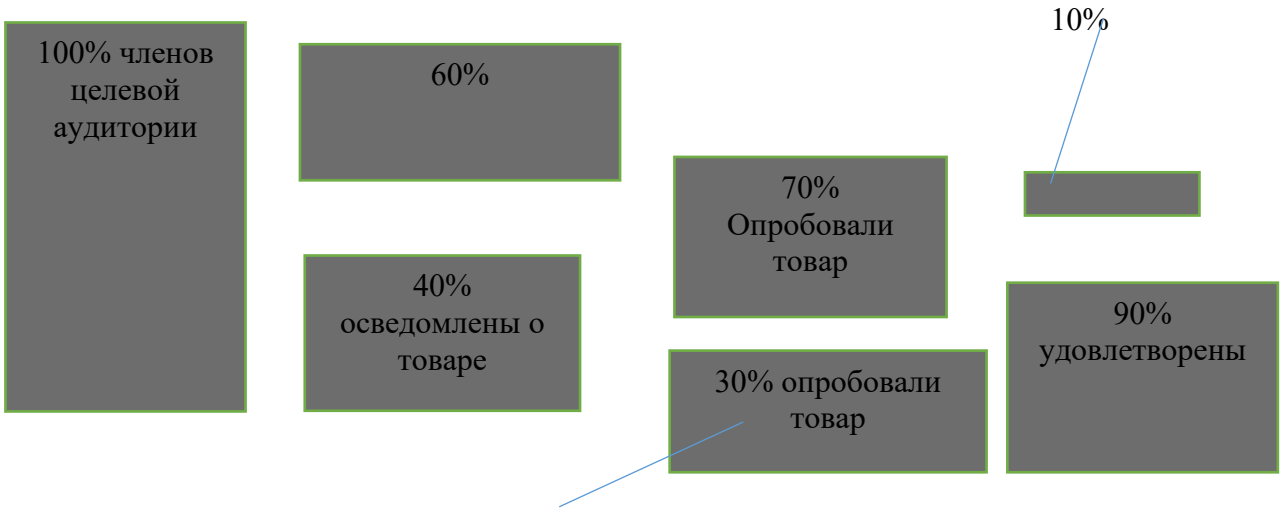


Рисунок 1 Анализ обратной связи марка Б

Задача 4.

Сегодня маркетологи многих стран для прогнозирования потребительского поведения используют формулу прогнозирования американского психолога Джулиана Роттера:

ПП = СП + ЦП, где ПП – потенциал потребности (вероятность реализации поведенческих действий, направленных на приближение к цели); СП – свобода передвижений (средний уровень ожиданий личности от всех предпринимаемых поведенческих действий); ЦП – ценность потребности (относительное предпочтение каких-либо подкрепляющих стимулов). Приближение потребителя к поставленной цели, то есть к приобретению товара или склонность к потреблению будет определяться ценностью самого товара и средним уровнем ожидания потребителя от товара.

Рассчитайте среднюю склонность к потреблению в сегменте малообеспеченных потребителей, если среднемесячный доход одного потребителя в составляет 15 тыс. руб., объем потребления в стоимостном выражении – 12 тыс. руб., а сумма выплаченных налогов составляет 1 тыс. руб.

Задача 5.

Главной целью мерчандайзинга в ювелирных магазинах является увеличение объемов продаж при условии удовлетворенности покупателя процессом совершения покупки. ООО «Янтарь» тратит на мерчендайзинг в среднем 2% от товарооборота. Норматив коэффициента установочной площади 30 %. Нормативные показатели выставочной площади 0,7–0,75. Площадь торгового зала 38 кв.м.

В таблице 1 представлен перечень и количество оборудования.

Таблица 1.

Наименование оборудования	Кол-во	Размер	Кол-во полок
Расчетные узлы	1	2х1	–
Пристенные горки	1	0,5х2	1
Витрины	3	1х2	3
Прилавки	4	1х2	1
Итого	–	–	–

Рассчитайте установочную и выставочную площадь магазина «Янтарь» на основании таблицы 1. Сделайте выводы об эффективности использования установочной и выставочной площади магазином.

Практическое задание № 3

Форма практического задания: аналитический отчет

<u>Пример задания для выполнения аналитического отчета№1</u>

Задание: Рассчитать бюджет рекламной компании по одному из методов.

Рекомендовано использовать: бюджеты равновесия и рентабельности(остаточный, технический бюджет в процентах от выручки); бюджеты, исходящие из задач и целей коммуникации: бюджет контакта, бюджет влияния на восприятие; бюджеты, ориентированные на продажи или долю рынка: оптимальный бюджет , модель Видаля-Вольфа, модель Литтла.

Студентам следует использовать следующие алгоритмы расчетов.

Например, расчет по методу, исходящим из целей и задач рекламной кампании.

1. Определяют цели и задачи рекламной кампании.
2. Устанавливают общее число участников контактной аудитории, исходя из поставленных целей и задач – Nобщ.к.ауд.
3. Определяют число участников контактной аудитории, на которых подействует реклама, экспертным методом:

Nд = Nобщ.к.ауд х Кд,

где Кд – коэффициент действия рекламы в долях единицы.

4. Устанавливают число потенциальных покупателей, у которых положительная реакция на рекламу:

Nп.п = Nд х Кп.р,

где Кп.р – коэффициент, характеризующий положительную реакцию на рекламу.

5. Определяют рекламную единицу (РЕ), которая представляет собой единичный рекламный акт (разовый показ, разовая передача) на 1% потенциальных покупателей, у которых положительная реакция:

РЕ = 0,01 Nп.п.

6. Определяют необходимое число рекламных актов на каждую рекламную единицу (экспертные данные) – Чп.
7. Устанавливают общий объем рекламных единиц:

Nобщ.р.ед = РЕ х Чп.

8. Определяют стоимость рекламной единицы в зависимости от канала распространения рекламы – Цк.
9. Рассчитывают общие затраты на рекламу:

З общ.р.= Nобщ.р.ед х Цк.

Результаты аналитической работы представить в письменном виде.

<u>Пример задания для выполнения аналитического отчета№2</u>

Задание: рассчитать экономическую эффективность проведения рекламной кампании по укрупненному методу.

Алгоритм расчета:

1. Определяют общие затраты на рекламу – Зобщ.р.

2. Устанавливают дополнительный объем продаж до и после рекламы за сравнимый период (ΔN):

ΔN= (N2 – N1) Ц,

где N2 и N1 – объемы продаж после и до рекламной кампании;

Ц – цена единицы товара.

3. Определяют средние затраты на 1 руб. реализованной продукции по данному товару– Sp (в долях единицы).

4. Определяют экономический эффект рекламы:

Эр = ΔN (1 – Sp).

5. Срок окупаемости единовременных затрат на рекламу:

$$Т\ ок.р = \frac{Зобщ.р}{Эр}$$

Результаты аналитической работы представить в письменном виде.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Краткая характеристика оценочного средства	**Критерии оценки, балл**
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации</u>

обучающихся

Задания 1-го типа

1. Структура современного маркетинга.
2. Изменения в маркетинговой концепции развития компании. Новые направления в маркетинговой политике.
3. Нестандартные методы продвижения товаров и услуг. Интернет-маркетинг как инструмент продвижения товаров и услуг на глобальном рынке.
4. Тенденции потребительского поведения. Объективные изменения в шкале потребительских предпочтений.
5. Сущность и функции товародвижения и сбыта.
6. Каналы сбыта: виды, выбор, построение и управление.
7. Логистика. Маркетинг закупок.
8. Маркетинг продаж. Типовые варианты построения отделов продаж.
9. Многоуровневой маркетинг. Трейд-маркетинг.
10. Система CRM. Планирование маркетинговых коммуникаций.
11. Специфические особенности политики продвижения.
12. Реклама. Основные преимущества и ограничения ключевых рекламных средств.
13. PR как средство маркетинговых коммуникаций.
14. Современные PR-технологии продвижения компании: основные приемы партизанского маркетинга, специфика ambient media, основные виды сенсорного и вирусного маркетинга.
15. Особенности стимулирования сбыта и перспективы развития рекламы в Интернете.
16. Особенности политики продвижения на современном этапе.
17. Бюджет. Оценка эффективности продвижения товаров и услуг.
18. Понятие BTL– услуг. Секторы рекламного рынка BTL- услуг России.
19. Основные формы маркетинговых коммуникаций в сфере BTL.
20. Современные технологии продвижения и маркетинговых коммуникаций
21. Новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций: событийный маркетинг (event marketing).
22. Детский маркетинг (kids marketing).
23. Промоакции.
24. Мерчандайзинг и киномерчандайзинг.
25. Коммуникация посредством упаковки товара.
26. Каталог-промо или «центр выдачи призов».

Задания 2-го типа

1. На примере конкретной компании раскройте позиции секторов матрицы BCG для PR-технологий.

2. Приведите примеры компаний, использующих различные коммуникационные модели.

3. Проанализируйте цитату: Поведенческий аспект рыночной ориентации дополняется в работе Джона Нарвера и Стэнли Слэйтора «культурным» [Narver J., Slater S., 1990]. Они выделяют три группы характеристик рыночной ориентации: ориентация на клиента, ориентация на конкурента, меж-функциональная координация. Авторы видят концепцию маркетинга как особую организационную культуру, разделяемые внутри компании нормы и ценности, которые помещают потребителя в центр организации. Важным аспектом ориентации на рынок является создание ценности для потребителя, что воздействует на всю цепочку создания ценностей[1]. Навлер и Слэйтор делают акцент как на межфункциональной координации в процессе распространения информации о рынке внутри организации, так и на необходимости рассмотрения роли каждого функционального подразделения в цепочке создания ценности. Культурный аспект маркетинговой концепции дополняет поведенческий также и двумя важными критериями принятия решений: долгосрочный горизонт и прибыльность. [Narver J., Slater S., 1990]. Приведите пример компании, реализующей данную концепцию.

4. Приведите пример российской компании, использующей современные технологии продаж.

5. Приведите пример зарубежной компании, использующей современные технологии продаж.

6. На примере конкретной российской компании выделите основные преимущества и ограничения ключевых рекламных средств.

7. На примере конкретной компании покажите особенности стимулирования сбыта.

8. Приведите примеры компаний, использующих агрессивную политику продвижения на современном этапе.

9. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря стимулированию сбытовой сети.

10. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря прямому маркетингу.

11. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря дизайну и производство рекламных материалов для использования их непосредственно в местах продаж.

12. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря презентациям и сэмплингу.

13. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря премиум-предложениям и различным конкурсам для потребителей.

14. Приведите примеры компаний, которые достигли коммерческого успеха благодаря розыгрышам лотерей и предоставлению купонов.

15. Приведите примеры компаний, которые активно используют нетрадиционные объекты, используемые для размещения рекламы (телефонные будки, урны для мусора).

16. Приведите примеры компаний, которые активно используют нетрадиционные объекты, используемые для размещения рекламы (упаковка и тара, фирменная одежда персонала).

17. Приведите примеры компаний, которые активно используют печатные анонсы.

18. Приведите примеры компаний, которые активно используют анонсы-интерактивные материалы.

19. Приведите примеры компаний, которые активно используют слоганы для продвижения.

20. Приведите примеры российских компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно событийный маркетинг.

21. Приведите примеры зарубежных компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно событийный маркетинг.

22. Приведите примеры российских компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно детский маркетинг.

23. Приведите примеры российских компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно промоакции.

24. Приведите примеры российских компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно мерчандайзинг и киномерчандайзинг.

25. Приведите примеры российских компаний, которые активно используют новые форматы продвижения и маркетинговых коммуникаций, а именно коммуникации посредством упаковки товара.

Задания 3-го типа

1. «Компания ECS владеет Re:Store – сетью фирменных магазинов техники «Apple», объединяющей около 40 торговых точек в 12 городах. По официальным данным компании, оборот сети в 2018 финансовом году составил 61 млн долл. По данным участников рынка, Re:Store завершает приобретение ZStore – конкурирующей сети из восьми фирменных магазинов той же марки «Apple». ZStore продолжит работу под прежним названием, но с новыми владельцами. Подобная сделка окончательно превратит ECS в фактического монополиста фирменной розницы «Apple» в России». Пример работы этих двух компаний можно отнести к какому типу маркетинговых систем и почему? Каковы цели данного типа маркетинговых систем?

2. Интернет-магазин сноубордов BZone предлагает: «Наш магазин предлагает всем желающим приобрести сноубордкомплект, который

специально подбирается нашими специалистами для различных категорий спортсменов. Отметим, что сноубордкомплект обойдется значительно дешевле, чем покупка отдельных его составляющих». Какой ценовой метод стимулирования потребителей использовала компания?

3. Проанализируйте ситуацию и обоснуйте выбор потребителей: Многие люди продолжают платить за услуги, которыми не пользуются, например городской номер МГТС, хотя пользуются только интернетом. Другой хороший пример — американский интернет-провайдер AOL (America online), работающий с 1983 года. Во времена зарождения интернета электронный почтовый ящик с внушительным размером 10 Mb стоил 15 долларов (да, не удивляйтесь, это правда). С тех пор многое изменилось, можно бесплатно зарегистрировать электронную почту на порядок большего размера. Тем не менее, десятки тысяч клиентов AOL продолжают платить за пользование электронной почтой [Abel, 2015], размер почтового ящика, тем не менее, вырос и сопоставим с другими сервисами.

4. Общая схема развития современных организационных форм розничной продажи в России предполагает прохождение нескольких этапов.

1й этап (1990е гг.) — осуществление основной торговли на рынках и в обычных магазинах. Появление первых сетевых розничных компаний (Седьмой Континент, Перекресток, Рамстор и др.) в формате дорогих супермаркетов. Основная часть клиентов — представители высокого сегмента среднего класса.

2й этап (начало XXI в.) — появление новых форматов в рознице — дискаунтеров (Копейка, Пятерочка, Магнит и др.). Пересмотр сетей своей политики в сторону снижения цен и переориентации на товары отечественных производителей. Выделение форматов: супермаркет, дискаунтер, гипермаркет, cash & carry, магазин у дома. Появление первых региональных сетей.

3й этап (до 2005 г.) — выход на российский рынок западных компаний (Metro, Auchan). Окончательное формирование основных форматов торговли. Появление многоформатных сетей. Выход лидеров на федеральный уровень. Появление локальных сетей и слабая конкуренция с «федералами».

Каковы тенденции, характерные для современного этапа развития розничной торговли в России?

5. АРИААиФ является одним из лидеров рынка распространения прессы в России. Розничная сеть компании представлена более чем 2500 киосков в 15 регионах страны и ежедневно отправляет сотни тысяч экземпляров печатной продукции во все уголки страны от Камчатки до Калининграда. Только московская розничная сеть насчитывает около 200 торговых точек, установленных рядом со станциями метро, автостанциями и остановками городского транспорта. К какому типу

стратегии охвата рынка можно отнести данный комплекс мер? Каковы преимущества данной стратегии охвата рынка?

6. Изучите рекламный текст: «TIGAR — высокое качество, низкие цены – залог вашего успеха. Компания ВАЛОТРЕЙД– дистрибьютор завода TIGAR в России, предлагает Вашему вниманию шины для легковых автомобилей, микроавтобусов и легких грузовиков со склада в городе Москва. Продукция завода TIGAR более 10 лет поставляется для комплектации автомобилей заводов ОАО АвтоВАЗ и ОАО ГАЗ, предварительно пройдя все необходимые испытания и получив самую высокую оценку специалистов. Шины экспортируются более чем в 50 стран мира, включая Францию, Великобританию, Германию, США и Россию». *Какие мотивы, рациональные, эмоциональные или нравственные, использованы в рекламе? Ответ обоснуйте*

7. Изучите рекламный текст службы безопасности дорожного движения: «Большинство людей умалчивает ежедневные проблемы... Мы– нет. Большинство людей считают ежедневные автомобильные пробки вполне нормальным явлением ... Мы – нет. Почти все свыклись с числом дорожных аварий ... Мы – нет». Какие мотивы, рациональные, эмоциональные или нравственные, использованы в рекламе? Ответ обоснуйте

8. В последнее время появился новый термин: «антиреклама».

Пример. Менеджер одного из рекламных агентств в Пекине приобрел себе новую BMW 760i. Практически сразу после покупки у автомобиля отказалась работать сигнализация. Поломку устранили в местном сервисном центре, но не прошло и месяца, как лимузин сломался снова. В общей сложности за полгода владельцу пришлось 11 раз посетить автосервис. Его терпение лопнуло, когда у BMW перестали опускаться передние стекла и отказали тормоза. Хорошо знакомый с рекламными штучками китаец решил не оставаться в долгу. Он раздобыл трех ослов, впряг их в свой BMW и доставил в очередной раз автомобиль в автосервис. После этого представитель BMW в Китае заявил, что компания сделает все возможное, чтобы уладить проблему. Прокомментируйте поведение потребителя. Свой ответ обоснуйте.

9. В магазине женского белья класса «люкс» в г. Лионе находилась

иностранная делегация для ознакомления с организацией торговли

и методами работы магазина. После беседы в офисе члены делегации

были приглашены в торговый зал на коктейль. В магазине находились

покупатели, пришли все служащие вместе с семьями, представители

Торгово-промышленной палаты г. Лиона, общественности

города, журналисты. Владелец магазина в приветствии отметил, что

высокими показателями работы магазин обязан сотрудникам, и поблагодарил каждого за хорошую работу. Кроме того, он выразил благодарность

представителям Торгово-промышленной палаты города за то, что делегация была приглашена именно в его магазин. На следующий

день в местной газете появилась статья о проведенном мероприятии.

Вопрос к ситуации: Какие элементы коммуникативной политики заложены в проведенном мероприятии?

10. Кейс на выбор рекламного носителя. Торговая сеть осваивает новый региональный рынок и решает использовать в рекламной кампании один из рекламных носителей: местные телевидение, радио или прессу. Потенциальная аудитория кампании 200 тыс. человек.

Целевая аудитория следующая:

• телевидение — 40%;
• радио — 15%;
• пресса — 21%.

Маркетинговые исследования показывают, что под влиянием рекламы

покупки совершают 15% целевой аудитории телевидения, 10%

радио и 13% прессы. Суммарная стоимость размещения рекламы в течение одного месяца: телевидение — 500 тыс. руб.; радио — 15 тыс. руб.;

• пресса — 20 тыс. руб. Средний доход от каждого нового покупателя составит 150 руб. Проведя соответствующие расчеты и учитывая необходимый охват аудитории, а также финансовое состояние предприятия, руководство решает на данном этапе разместить рекламу в прессе в иллюстрированных журналах.

С учетом имеющегося тиража были выбраны три журнала: A, B и C.

Тираж журналов:

• A — 65 тыс. экземпляров;
• B — 90 тыс. экземпляров;
• C — 70 тыс. экземпляров.

Стоимость размещения рекламы в этих журналах:

• A — 17 тыс. руб.;
• B — 20 тыс. руб.;
• C — 18 тыс. руб.

Предполагаемая целевая аудитория журналов следующая:

• A — 50%;
• B — 42%;
• C — 30%.

Проведя соответствующие расчеты, руководство решает сделать

выбор между журналами A и B. Для этого оно дает в этих журналах пробную рекламу одинакового объема на сумму 25 тыс. руб. каждая и отслеживает количество полученных откликов (покупок). В результате получено:

• A — 3 тыс. откликов;
• B — 2,8 тыс. откликов.

После этого руководство делает окончательный выбор. Задание: 1)Рассчитайте доход от рекламы при использовании телевидения, радио и прессы.2). Рассчитайте CPT (цена за тысячу контактов) журналов A, B и C.

11. Выберите основной товар и 4–5 конкурирующих с ним. Вычислите параметры, определяющие конкурентоспособность этого вида товаров, и оцените их по 10-балльной шкале. Постройте многоугольник конкурентоспособности и выявите основания для позиционирования основного товара. Разработайте рекламную кампанию по продвижению основного товара, в том числе с использованием слогана и рекламного текста.

12. Один из известных отечественных производителей алкоголя при запуске нового бренда в течение двух месяцев планирует устраивать мероприятия в городах-миллионниках на трех уровнях: дистрибьютор (закупщики и торговые представители), розничные торговые предприятия (товароведы) и конечный потребитель. Задание: Разработайте мероприятия по мотивации торговых представителей дистрибьютора — товароведов, конечных потребителей и назовите показатели.

13. При запуске новых брендов ведущая российская компания — производитель пива регулярно использовала мотивационную программу для торговых представителей. Итоговые результаты участников (с 1-го по 10-е место) оценивались по ряду параметров. Победители были премированы путевками на отдых за рубежом, более скромные результаты вознаграждались дорогостоящими призами: бытовой техникой, подарочными сертификатами. В качестве цели компания ставила развитие лояльности к бренду у торговых представителей дистрибьютора и количественные показатели продаж. В результате план реализации новой продукции был перевыполнен, достигнуты целевые значения количественной дистрибуции по России.Задание:Предложите

параметры, по которым можно оценить эффективность работы торгового персонала предприятия.

14. Полиграфическая компания планирует организовать реализацию своих услуг через отдел персональных продаж. В процессе изучения рынка ею были собраны следующие данные:• все потребители по объему продаж делятся на три категории: А (200 потребителей), В (600 потребителей) и С (800 потребителей);предполагаемая частота посещений потребителей: А — 1 раз в месяц, потребителей В — 2 раза в 3 месяца, потребителей С — 1 раз в 3 месяца; каждый представитель компании работает 48 недель в год, 5 дней в неделю, 8 часов в день;• среднее время посещения одного потребителя типа А — 40 минут, потребителей В и С — 30 минут;• время на дорогу при посещении потребителей составляет примерно 25% бюджета рабочего времени. Задание: Какое минимальное количество торговых представителей должно работать в отделе?

15. Производитель стирального порошка решает использовать цену для стимулирования своих продаж. На этот момент продажи составляют 150 тыс. коробок, проданных по цене 38,5 руб. Ценовая скидка составляет 10%. Задание: На какой процент увеличатся продажи, если оборот остается без изменений?

16. Компания А занимается экспортом и импортом разнообразных товаров. Цена определяется на основе цены закупок плюс фиксированная маржа. Закупочная цена продукта Х составляет 4 руб., маржа — 50%. В ходе кампании стимулирования вводится скидка размером 0,5 руб. Задание: Каков должен быть минимальный дополнительный объем продаж для того, чтобы стимулирование продаж не привело к снижению прибыли?

17. Компания — производитель детской одежды «Солнышко» на протяжении нескольких лет является постоянным участником специализированных выставок. Для того чтобы увеличить количество дилеров среди своих клиентов, руководство компании приняло решение об участии на выставке детской одежды и товаров для детей в Екатеринбурге, которая позиционировалась как оптовое экспомероприятие. За несколько дней до начала работы выставки выяснилось, что далеко не все экспоненты являются представителями данного рынка, к тому же из-за присутствия на ней представителей розничной торговли выставка носит, скорее, оптово-розничный характер. Сотрудникам компании, присутствующим на выставке, необходимо срочно найти оригинальное маркетинговое решение, которое будет способствовать привлечению целевых потребителей. Предложите свои варианты.

18. Мебельная компания Style является участником крупнейших мебельных выставок России. Участвуя в одной из выставок в Санкт-Петербурге, Style выбрала в качестве выставочной стратегии — проникновение на рынок. Необходимо стимулировать продажи с

помощью существующих товаров. Цели участия в выставке по отношению к новым клиентам — мотивировать их совершить закупки; по отношению к старым — осуществлять более высокие продажи. Какие выставочные маркетинговые технологии, ориентированные на покупателя, вы можете предложить?

19. Компания — производитель женского белья «Ева» — первый раз участвует в крупной международной выставке товаров легкой промышленности с новыми коллекциями. Сотрудникам отдела маркетинга, работающим на экспозиции, необходимо сделать первичную оценку эффективности выставки непосредственно во время ее проведения. Среди поставленных задач — выявление интереса к продукции компании у посетителей, изучение их поведения, сбор другой информации о посетителях стенда. Предложите методы оценки эффективности выставочного проекта.

20. Компании — производителю медицинского оборудования — предложено принять участие в одной из профильных выставок, которая должна пройти в другом городе. Приоритетными направлениями в работе компании в настоящее время являются поиск новых партнеров, выход на новые рынки, маркетинговая разведка, формирование имиджа. Сформулируйте цели и задачи участия в выставке компании.

21. Предложите PR и рекламную стратегию и тактику для продвижения открывающегося в г. Н.Н. вегетарианского ресторана «Ботаник». Обоснуйте ответ.

22. Предложите стратегию и ряд мероприятий для продвижения на рынке г. Н.Н. нового торгового центра «Город 52», расположенного в спальном районе. Рядом с ТЦ находится несколько супермаркетов и магазинов «У дома».

23. Под эгидой администрации Нижегородской области была развернута кампания «Покупай нижегородское», целью которой было поддержать нижегородского производителя. Кампания получила широкое освещение в СМИ. В результате продажи нижегородской продукции увеличились. Однако Федеральная антимонопольная служба (ФАС) обвинила организаторов акции в недобросовестной конкуренции и потребовала прекратить агитацию. Предложите стратегию продвижения, ряд мероприятий и слоган к ним, которые помогли бы продвинуть нижегородскую продукцию, не конфликтуя с ФАС.

24. Предложите PR и рекламную стратегию и оптимальные, на ваш взгляд, каналы коммуникации для продвижения сети интернет-магазинов Наши детки», торгующей детскими товарами (питание, одежда, игрушки). Благодаря сокращению расходов на содержание офиса — аренду, персонал, «Нашим деткам» удается предлагать товары по ценам на 30% ниже, чем в сетях, торгующих аналогичными товарами оффлайн. Подумайте, какие критерии можно использовать при оценке эффективности кампании по продвижению интернет-магазина.

25. Международная корпорация Softel, занимающаяся разработкой телекоммуникационных продуктов и микропроцессоров, открыла филиал в

26. Нижнем Новгороде. В отличие от московского офиса, нижегородское подразделение занято не столько продажами, сколько разработкой высокотехнологичной продукции, поэтому выбор месторасположения офиса обусловлен близостью к научно-исследовательским центрам Нижнего Новгорода и Сарова, наличием в городе физико-математических факультетов, чьи выпускники могли бы участвовать в разработке новых технологий. Компания планирует строительство офиса в Нижнем Новгороде и увеличение численности сотрудников до 600 чел. Прочтите ситуацию и определите, какая PR-стратегия нужна компании, чтобы решить задачи на данном этапе ее развития.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Маркетинговая Web-аналитика»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 12

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Маркетинговая Web-аналитика» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Маркетинговая Web-аналитика» закладывает основы знаний, обучающихся об особенностях принятия стратегических и тактических управленческих решений по управлению маркетинговой деятельности на основе данных полученных благодаря web-аналитики.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций для успешного освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить инструменты web-аналитики, которые позволят принять эффективные управленческие решения в сфере маркетинга;
- выделить факторы, влияющие на сбор и обработку данных;
- научиться выявлять наиболее подходящие метрики под разную специфику бизнеса;
- научиться использовать приемы и методы принятия управленческих решений на основе web-аналитики;
- сформировать навыков интеграции инструментов web-аналитики на сайт;
- уметь принимать управленческие решения по оптимизации каналов привлечения трафика на сайт;
- овладеть знаниями и умениями по проведению web-аналитики.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	ПК-1	ПК-1.1 Владеет современными инструментами и технологиями Digital-маркетинга для анализа внешней и внутренней среды	Знает основные категории, связанные с практической реализацией web-анализа, включая: инструменты web-аналитики, возможные подходы к оценке ценности клиента, основные этапы воронки продаж по которым двигается посетитель сайта особенности фиксации каждого действия совершенного им, источники трафика.	Умеет проводить сбор данных, разрабатывать ключевые метрики на основании стратегических целей компании,	Определения максимально подходящей аналитической системы для разного вида бизнеса. Формирования наиболее подходящих метрик	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ПК-1.4 Применяет современные техники и методики обработки данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем и инструментов маркетинговой аналитики для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ	Знает особенности внедрения инструментов web-аналитики	Умеет интегрировать инструменты web-аналитики на сайт, анализировать поведение пользователей на сайте, определять источники трафика, оценивать эффективность каждого отдельного источника трафика	определения приоритетов внедрения инструментов web-аналитики.	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Раздел 1. Эволюция развития web-аналитики и ее применение в маркетинге	1		1	1						10	**тестирование/10** Аналитическое задание №1/10
Тема 2. Использование Google Tag Manager в маркетинговой аналитике	1		1	1						20	**тестирование/10** Аналитическое задание №2/10
Тема 3. Использование Google Analytics в маркетинговой аналитике	2		1	1						15	**тестирование/10** Аналитическое задание №3/10
Тема 4. Использование Яндекс метрики в маркетинговой аналитике	2		1	1						15	**тестирование/10** Аналитическое задание №4/10
Тема 5. Подключение рекламных кабинетов социальных сетей	1			2						15	Аналитическое задание №5/10
Тема 6. Анализ эффективности рекламных каналов	1			2						13	Аналитическое задание №6/10
Всего:	**8**		**4**	**8**						**88**	**100**
Контроль, час	**36**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**144**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**4**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Эволюция развития web-аналитики и ее применение в маркетинге

Понятие Web-аналитики и ее роль для маркетолога в интернет-маркетинге и электронной торговле. Задачи Web-аналитики. Виды Web-аналитики. Методы веб-анализа. Базовые ключевые показатели и метрики. Сематическое ядро в Web-аналитики. Техническое задание.

Тема 2. Использование Google Tag Manager в маркетинговой аналитике

История возникновения систем управления тегами. Эволюция тегов. Термины и определения, встречающиеся в работе с GTM. Создание аккаунта в GTM. Создание набора переменных в GTM. Настройка тегов и триггеров. Особенности написания технического задания по интеграции Google Tag Manager на сайт.

Тема 3. Использование Google Analytics в маркетинговой аналитике

Данные, которые обрабатываются в Google Analytics. Стандартные отчеты в Google Analytics. Источники трафика в Google Analytics. Архитектура аккаунта в Google Analytics. Регистрация аккаунта Google Analytics. Настройки Google Analytics. Настройка отслеживания поиска по сайту. Настройка событий и целей в Google Analytics. Настройка сегментов в Google Analytics. Особенности написания технического задания по интеграции Google Analytics на сайт.

Тема 4. Использование Яндекс метрики в маркетинговой аналитике

Данные, которые обрабатываются в Яндекс Метрике. Основные показатели в Яндекс Метрике. Базовые отчеты в Яндекс Метрике. Вебвизор и карты метрики. Основные этапы настройки счетчика. Установка целей разных типов в Яндекс Метрике. Установка событий, целей, транзакций. Особенности написания технического задания по интеграции яндекс метрике на сайт.

Тема 5. Подключение рекламных кабинетов социальных сетей

Особенности пикселей социальных сетей. Этапы установки пикселя социальной сети «Вконтакте» на сайт. Ретаркетинг по событиям на сайте. Отслеживание конверсий. Особенности написания технического задания по интеграции пикселей социальных сетей на сайт.

Тема 6. Анализ эффективности рекламных каналов

Основные этапы запуска рекламных каналов. Модели атрибуции. Виды конверсий. Особенности анализа поискового трафика и оценка

его эффективности. Рекламная сеть Яндекс. Контекстно-медийная сеть Google. Типы группировки рекламных кампаний.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных

инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной кампании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т. ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп. Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;

– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;

– найти числовые значения показателей;

– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текс. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со

сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по подготовке к тесту

Тест – особая форма проверки знаний. Проводится после освоения одной или нескольких тем и свидетельствует о качестве понимания основных понятий изучаемого материала. Тестовые задания составлены к ключевым понятиям, основным разделам, важным терминологическим категориям изучаемой дисциплины.

Для подготовки к тесту необходимо знать терминологический аппарат дисциплины, понимать смысл научных категорий и уметь их использовать в профессиональной лексике.

Владение понятийным аппаратом, включённым в тестовые задания, позволяет преподавателю быстро проверить уровень понимания студентами важных методологических категорий.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Раздел 1. Эволюция развития web-аналитики и ее применение в маркетинге	Законодательство регулирующие сбор персональных данных а РФ. Основные тенденции развития web-аналитики. Формирование и хранилище баз данных. Поддержание контактов с клиентами. Работа с данными клиентов.	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 2. Использование Google Tag Manager в маркетинговой аналитики	Достоинства и недостатки работы интеграции инструментов web-аналитики через Google Tag Manager	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 3. Использование Google Analytics в	*Google Analytics 4* перспективы развития. Методы сегментации.	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
маркетинговой аналитики	Критерии сегментации в яндекс Метрики.	информационно-коммуникационной сети «Интернет» Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	защите аналитического отчета
Тема 4. Использование Яндекс метрики в маркетинговой аналитики	Методы сегментации. Критерии сегментации в Яндекс Метрики. .	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами информационно-коммуникационной сети «Интернет» Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 5. Подключение рекламных кабинетов социальных сетей	Справка по пикселю Вконтакте	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами информационно-коммуникационной сети «Интернет». Подготовка аналитического отчета	Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 6. Анализ эффективности рекламных каналов	Основы оценки эффективности контекстной рекламы. Основы оценки эффективности таргетированной рекламы.	Подготовка аналитического отчета	Подготовка к защите аналитического отчета

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. .Шевченко, Д. А. Цифровой маркетинг : учебник : [16+] / Д. А. Шевченко. – 2-е изд. – Москва : Директ-Медиа, 2025. – 240 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/ index.php?page=book&id=723871

Дополнительная литература:

1. Медведева, М. А. Электронный бизнес : учебное пособие / М. А. Медведева, М. А. Медведев ; науч. ред. Д. Б. Берг ; Уральский

федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2016. – Часть 1. – 111 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https:// biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690152

2. Электронный бизнес = Electronic business. 2nd part : учебное пособие / М. А. Медведева, М. А. Медведев, К. Ц. Несторов, С. С. Патрушева ; науч. ред. Д. Б. Берг ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2017. – Часть 2. – 135 с. : схем., табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=690153

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Российская ассоциация маркетинга	https://ramu.ru/
2.	Гильдия маркетологов	http://www.marketologi.ru
3.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
4.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
5.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
6.	Институт научной информации по общественным наукам	http://www.inion.ru/
7.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
8.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

- Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
- Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО

КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1	Аналитический отчет	Презентация по аналитическому отчету 10–9 – аналитический отчет выполнен верно, презентация представлена ранее установленного срока, выполнена полная визуальная презентация, содержащая основные результаты проведенного анализа, содержащая диаграммы, расчеты, схемы, не имеется критических ошибок в анализе и расчетах. 8–7– аналитический отчет выполнен верно, презентация представлена в срок, имеются ошибки в расчетах и/или выводах, которые не сильно влияют на результат выполненной работы. 6–5- аналитический отчет выполнен в срок, не представлена презентация, и/или презентация содержит концептуальные ошибки, является заимствованный материалом, а не самостоятельно проведенным анализом. 4–3 - аналитический отчет не выполнен.
2	Тестирование	10–8 – тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено не более двух ошибок. 7 – тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено не более трех ошибок. 6 - тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено четыре ошибки. 5 - тестирование выполнено в установленный срок, в тесте допущено пять ошибок. 4 - тестирование выполнено в установленный срок, в тесте допущено более пяти ошибок. 0 - тестирование не выполнено в установленный срок.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания по теме № 1 «***Эволюция развития web-аналитики и ее применение в маркетинге»***

Форма практического задания: тестовое задание по теме 1.

Тестовое задание по теме № 1

1. Укажите определение веб-аналитики в современной интерпретации

а) Изучение бизнес-процессов компании, внедрение ИТ-систем для автоматизации;

б) Изучение данных о посетителях сайта, данных рекламных кабинетах, объединение данных из разных источников от кликов до продаж

в) Выгрузка данных из систем процессинга, сервисов email-рассылок, анализ оттока клиентской базы, увеличение retention rate.

2. ***Какие данные о пользователе собирает большинство сайтов?***

а) ClientID

б) Паспортные данные;

в) Разрешение экрана;

г) Историю посещений других сайтов;

д) Версию браузера.

3. Как долго хранится clientID в куки-файле браузера?:

а) Два года;

б) Два месяца.

в) Один год.

г) До момента очистки куки-файла.

д) Вообще не хранятся.

4. Установите последовательность воронки продаж на сайте?

а) посетитель выбирает конкретные товары;

б) заказ оформлен

в) оплата

г) посетитель зашел в интернет-магазин.

5. Составьте соответствие следующих определений:

1)CTR	а) Показатель стоимости лида
2)BR	б) Показатель отказов.
3)CPL	в) Показатель кликабельности.
4)ER	г) Показатель вовлеченности
5)LTV	д) Показатель пожизненной ценности клиента

6. Отношение количества посетителей веб-сайта, совершивших целевое действие — клик, регистрацию, звонок или покупку к общему количеству привлеченных посетителей — это:

а) конверсия.

б) посещаемость.

в) ROI

г) кликабельность.

7. Совокупность ключевых слов и словосочетаний называется_____ :

8. ***«Высокочастотник» — это***

а) Высококонкурентный запрос.

б) Запрос с высокой частотой запроса.
в) Сайт с высокой частотой запроса.

9. ***К инструментам веб-аналитики не относятся?:***
а) Яндекс Метрика;
б) Google Analytics;
в) Яндекс Директ;
г) Пиксели «Социальных сетей».

10. Мини-кейс. Предприниматель собирается интегрировать инструменты веб-аналитики в свой бизнес. Перечислите какие инструменты для него будут наиболее оптимальны? Опишите достоинства и недостатки каждого из инструментов.

Форма промежуточной аттестации: **Аналитический отчет 1**

1.Прикрепите ссылку на ваш сайт (если он уже есть) и в нескольких словах опишите ваш проект.

2.Сформулируйте KPI для своего проекта.

3.Сформулируйте метрики, которые помогут достичь вам поставленных KPI.

4.Сформулируйте цели, которые помогут отследить ваши метрики и заполните первые три столбца карты целей.

Категория цели	Цель	Скрин на сайте
Первичные цели (макроконверсии)		
Вторичные цели (микроконверсии)		

Советы и рекомендации

Помните, что KPI — это ключевой показатель эффективности проекта, а метрики — это то, что можно посчитать. Например, если KPI — посещаемость сайта, то метрикой может быть трафик (сессии, пользователи), а цель на сайте — «пробыл на сайте больше 1 минуты / просмотрел больше 3 страниц сайта».

Типовые задания по теме № 2 Использование Google Tag Manager в маркетинговую аналитике

Форма промежуточной аттестации: Тестовое задание №2.

Тестовое задание по теме № 2

1. Каких результатов можно добиться, управляя веб-сайтом с помощью Google Менеджера тегов?

а) увеличить охват аудитории.

б) упростить и ускорить размещение тегов

в) задать условия активации тегов.

г) позволяет управлять различными версиями тегов

2. Что хранится в контейнере Менеджера тегов?

а) объект JavaScript с данными с вашего сайта

б) все ваши аккаунты в Менеджере тегов

в) набор переменных, определенных в Менеджере тегов

г) набор тегов и триггеров

3. Что такое триггер в Менеджере тегов?:

а) триггер создает уровень данных.

б) триггер публикует тег на вашем сайте.

в) триггер определяет события на вашем сайте.

г) триггер активирует тег в ответ на событие на веб-сайте

4. Из каких частей состоит триггер в Менеджере тегов?:

а) Теги, значения и метод push

б) Переменные, операторы и значения

в) Переменные, операторы и уровень данных

г) Операторы, теги и переменные

5. Составьте соответствие следующих определений:

Контейнер	а) фрагмент кода, который будет срабатывать на вашем сайте при определенных условиях.
Уровень данных	б)набор тегов, триггеров и переменных
Триггер	в) параметр, значение которого может изменяться.
Переменная	г) некое событие, при наступлении которого срабатывает фрагмент кода
Тег	д) объект, содержащий всю информацию, которую требуется передавать в GTM. Используется для временного хранения значений на стороне сайта, что облегчает работу тегов, триггеров и переменных

6. Какая последовательность действий для Менеджером тегов является верной?

а) Создание аккаунта - Установка контейнера - Добавление и публикация тегов.

б) Установка контейнера - Создание аккаунта - Добавление и публикация тегов.

в) Создание аккаунта - Добавление и публикация тегов - Установка контейнера.

7. Различный параметр, который используется только в тегах, называется_____ :

8. Для чего используется метод push на уровне данных?:

а) для передачи данных из одного аккаунта Менеджера тегов в другой.

б) для передачи информации из Google Рекламы на уровень данных.

в) для передачи информации из Google Аналитики на веб-сайт.

г) для передачи информации с веб-сайта на уровень данных

9. Какой функционал Менеджера тегов поможет протестировать текущий вариант конфигурации контейнера и убедиться перед публикацией, что теги работают корректно?:

а) Тестовый аккаунт

б) Предварительный просмотр

в) Публикация контейнера

г) Конфигурация рабочей области

10. Мини-кейс. Маркетолог установил GTM на свой сайт. Какое условие должно быть выполнено, чтобы произошла успешная активация тега?

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет.

Аналитическое задание №2

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере своего собственного сайта. Создайте сайт с помощью конструкторов на готовых движках Битрикс 24 и Tilda и установите на него GTM. После того как сайт будет готов на него необходимо внедрить систему аналитики код счетчика GTM.

Установите тег глубина просмотра на сайт.

Установите триггер глубина просмотра на сайт.

Установите тег отправка формы на сайт.

Установите триггер отправка формы на сайт.

Установите тег клик по корзине на сайт.

Установить триггер клик по корзине на сайте.

Типовые задания по теме № 3 Использование Google Analytics в маркетинговой аналитики

Форма практического задания: Тестовое задание 3

Тестовое задание по теме № 3

1 Какая длительность сессии в Google Analytics по умолчанию:

а)60 минут.

б)30 минут

в)До момента выхода с сайта.

г)10 минут

2. Сколько транзакций может произойти во время одной сессии на сайте?

а)Только одна

б)Ни одной

в)До 7

г)Сколько угодно

3. Установите последовательность настройки Google Analytics на сайте?

а) Добавление строчки кода для корректного отображения показателя отказов;

б) Регистрация аккаунта Google Analytics;

в) Создание нескольких представлений;

г) Установка кода GA на все страницы сайта и его проверка.

4. Что необходимо, чтобы отслеживать поведение пользователей, переключающихся между устройствами, с помощью User ID?

а) Диспетчер тегов Google

б) Вход в аккаунт, при котором будет создан и назначен уникальный идентификатор

в) Новый аккаунт Google Analytics для создания отчетов

г) Все вышеперечисленное

5. Составьте соответствие шагов по настройки Google Analytics :

1-шаг	а) Регистрация аккаунта Google Analytics
2-шаг	б) Создание нескольких представлений
3-шаг	в) Установка кода GA на все страницы сайта и его проверка

6. Что позволяет объединять сведения из офлайн-систем с информацией, собранной в Google Analytics?

а) User ID

б)Связь с AdWords

в)Отслеживание целей

г)Импорт данных

7. Google Analytics определяет пользователя как уникальное значение _____ :

8. В каком из этих случаев в Google Analytics начинается новый сеанс?:

а) Смена суток.

б) По истечении 20 минут с начала сеанса.

в) Смена рекламного источника.

г) В случае захода на сайта с другого источника.

д) В случае обновления страницы сайта.

е) В случае открытия сайта в новой вкладке

9. Из каких отчетов можно узнать, с каких сайтов поступает трафик на наш ресурс?

а) Весь трафик

б) География

в) Поведение

г) Демография

10. Мини-кейс.

Маркетолог с помощью Google Analytics хочет понять в каком отчете содержатся данные о том, у каких страниц сайта самые высокие показатели по трафику и взаимодействиям. Какой отчет ему необходимо открыть?

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет 3

Аналитическое задание №3

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере своего собственного сайта.

Создайте счетчик и цели для Google Analytics для анализа аудитории и выделения сегмента пользователей. Этапы выполнения задания:

1. Создайте счётчик Google Analytics.
2. Сделайте второе представление, в котором будет настроена фильтрация по следующим правилам: Включить трафик по Каналу кампании = CPC.
3. Настройте две цели для отслеживания событий в счётчике Google Analytics.
4. Предложите два параметра и три показателя для создания

собственного пользовательского отчёта. Пропишите, какие параметры и показатели используются.

5. Проанализируйте отчёты в интерфейсе и ответьте на вопросы:

С каких устройств чаще всего заходят пользователи?

Из какого города к вам на сайт заходит больше аудитории с десктопа, чем с мобильных?

Типовые задания по теме № 4 Использование Яндекс метрики в маркетинговой аналитики

Форма практического задания: тестовое задание № 4.

Тестовое задание по теме № 4

1. Откуда Метрика получает статистику посещений сайта?:

а) Из других сервисов Яндекса.

б) Из браузеров пользователей, через которые они заходят на сайт.

в) От серверов, на которых расположен ваш сайт

г)Эта информация не разглашается Яндексом.

2. Установите последовательность понятий в порядке убывания:

а)Просмотры

б)Посетители.

б)Визиты.

3. Данные, которые вы видите в отчётах:

а) будут посчитаны для посетителей, которые сейчас смотрят сайт

б) лежат в базе данных Метрики в готовом виде

в) будут посчитаны в момент построения отчета на основе информации о визитах, записанной в Метрике.

4. Что понимается под точным показателем отказов в настройках кода счетчика?

а) При включении этой опции отказом будет считаться визит с просмотром одной страницы продолжительностью менее 15 секунд, при отключении — визит с просмотром одной страницы.

б)При включении этой опции отказом будет считаться визит с просмотром одной страницы, при отключении — визит с просмотром одной страницы продолжительностью менее 15 секунд.

в)В настройках кода нет такого показателя.

5. Составьте соответствие следующих определений :

Визиты	а) Последовательность действий (активность) одного посетителя на сайте (на одном счетчике).
Посетители	б) Пользователь интернета, который зашел на сайт в течение определенного промежутка времени.
Целевые визиты	в) Посетитель, выполнивший условие, заданное в параметрах цели.

Целевые посетители	г) Визит, в рамках которого произошло достижение цели

6. Где можно увидеть количество посетителей сайта за текущий день? :

а) В отчете “посещаемость”, выбрав период “сегодня”.

б) В сводке счетчика, выбрав период “сегодня”

в) В списке счетчиков.

г) Информация за “сегодня” недоступна в Метрике в связи с задержкой обработки данных до 8 часов

7. Время бездействия посетителя на сайте, после которого визит считается завершенным (по умолчанию)?_____:

8. Если на ресурсе установлено два разных кода счетчика Я.Метрики, то:

а) Собираемые данные будут некорректны..

б) В счетчике, который был установлен позднее, данные будут некорректны..

в) Данные будут собираться корректно в обоих счетчиках..

г) Данные вообще не будут собираться.

9. Какой параметр нужно написать в строке браузера, чтобы проверить корректность отправки событий в Метрику?

а) ?ym–debug=1

б) ?_ymdebug=1

в) ?_ym_debug=0

г) ?_ym_debug=1

10. Мини-кейс. Маркетолог планирует установить счетчик Метрики на все страницы сайта. Внутри какого тега ему необходимо это сделать?

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет по теме 4.

Аналитическое задание №4

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере своего собственного сайта. Для промежуточной аттестации необходимо выполнить все задания.

1. Создание счётчика Яндекс.Метрики и подключение фильтрации.

Задание включает в себя:

– Создайте счётчик Яндекс.Метрики на новый аккаунт.

– На основе фильтрации исключите посетителей страницы, которая содержит значение active.

2. Настройка целей в Яндекс.Метрике.

Задание включает в себя:

– Пользователь пробыл на сайте больше 45 секунд.

– Пользователь посетил больше двух страниц.

– Пользователь посетил конверсионную страницу, которая содержит значение spasibo в URL.

3. Настройка цели по событию через GTM.

Задание включает в себя:

– Пользователь пробыл на сайте больше 45 секунд.

– Установите счётчик Яндекс.Метрики на все страницы через GTM.

– Настройте цель по событию.

4. Создание сегмента в Яндекс.Метрике

Создайте сегмент в Яндекс.Метрике со следующими параметрами пользовательских действий:

- Пробыл на сайте больше 45 секунд.
- Страна браузера: ru.
- Пришёл из органики (последний источник — тип источника).

Типовые задания по теме № 5 Подключение рекламных кабинетов социальных сетей.

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет .

Аналитическое задание №5

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере своего собственного сайта. Через GTM необходимо будет интегрировать на сайт пиксели социальной сети «Вконтакте».

Задача

В рекламном кабинете «ВКонтакте» выберите раздел «Рекламные кампании – Ретаргетинг».

Создайте пиксель «Вконтакте».

Установите код пикселя через GTM на сайт.

Проверьте что бы все работало.

Типовые задания по теме № 6 Анализ эффективности рекламных каналов.

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет .

Аналитическое задание №6

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере своего собственного сайта.

Что входит в задание

1.Проработать систему меток для продвижения.

2.Проанализировать источники целевых действий в Яндекс.Метрике.

3.Проанализировать ассоциированные конверсии в Google Analytics.

Задание 1. Система меток для продвижения

Что нужно сделать

1.Разработайте для себя структуру UTM-меток, которые будете использовать в рекламе. Проработаем следующую ситуацию. Ваша реклама будет настроена в рекламном кабинете «ВКонтакте». Настройка будет сделана на интерес «Родители. От 1 до 3 лет», на женскую аудиторию. В объявлении вы делаете акцент на уникальной скидке 60%.

2.Пропишите обозначения для следующих метрик и обоснуйте, почему вы их так назвали:

utm_source=
utm_medium=
utm_campaign=
utm_content=

Советы и рекомендации

Помните, что создание меток жёстко не регламентируется, но они должны быть понятны для вас и любого стороннего специалиста.

Задание 2. Анализ источников целевых действий в Яндекс.Метрике

Что нужно сделать

1.Проведите аналитику за последние 30 дней. Откройте отчёт «Источники, сводка» («Отчёты» → «Источники» → «Источники, сводка»). Цель для анализа — «Более 2 страниц».

2.Прикрепите скриншот с пятью источниками трафика.

3.Сделайте выводы о том, откуда к вам приходят пользователи на основе этих источников.

Советы и рекомендации

Вы можете выполнить задание на своём счетчике или на демо-счётчике Яндекс.Метрики.

Задание 3. Анализ ассоциированных конверсий в Google Analytics

Что нужно сделать

Проведите аналитику на собственном или тестовом счётчике (чтобы получить доступ к тестовому аккаунту Google Analytics, следуйте инструкции).

1.Используйте отчёт «Конверсии» → «Многоканальные последовательности» → «Основные пути конверсий» для анализа ассоциированных конверсий.

2.После отобразите данные по пути «Источник/канал» для необходимой детализации.

3.Если вы используете свой проект с веб-аналитикой, можете взять для анализа любой сайт. Если используете тестовый счётчик, используйте «Цель 4: Entered Checkout». Период времени анализа — три месяца.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Маркетинговая Web-аналитика» проводится в форме экзамена.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **«Незачтено»** **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся</u>

Задания 1-го типа

1. Понятие Web-аналитики и ее роль для маркетолога в интернет-маркетинге и электронной торговле.
2. Задачи Web-аналитики.
3. Виды Web-аналитики.
4. Методы веб-анализа.
5. Этапы внедрения на сайт Google Tag Manager.
6. Сбор и подготовка маркетинговых данных с помощью Google Tag Manager.
7. Отслеживание кликов по элементам при помощи Google Tag Manager.
8. Понятие поискового продвижения сайта.
9. Поисковая оптимизация.
10. Особенности поступлений данных в Google Analytics.
11. Источники трафика в Google Analytics.
12. Виды отчетов в системе Google Analytics.
13. Архитектора аккаунта Google Analytics.
14. .Этапы внедрения Google Analytics на сайт для автоматизированного сбора данных.
15. Этапы внедрения Яндекс Метрики на сайт для автоматизированного сбора данных.
16. Основные показатели Яндекс Метрики.
17. Базовые отчеты Яндекс Метрики.
18. Источники трафика в Яндекс Метрики.
19. Отличия сбора данных в Яндекс Метрики и Google Analytics.
20. Виды конверсий.
21. .Особенности оценки эффективности контекстной рекламы.
22. Особенности оценки эффективности поисковой оптимизации сайтов
23. Анализ эффективности привлечения поискового трафика.
24. Атрибуция по заходам пользователя на сайт.
25. Ретаргетинг.

Задания 2-го типа

1. Каких результатов можно добиться, управляя веб-сайтом с помощью Google Менеджера тегов? Обоснуйте ответ.
2. Что такое триггер в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.
3. Что такое тег в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.
4. Что такое переменная в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.
5. Что хранится в контейнере Менеджера тегов? Обоснуйте ответ.
6. Что необходимо сделать, чтобы отслеживать сеансы одних и тех же пользователей на разных устройствах? Обоснуйте ответ.

7. Назовите основные элементы посадочной страницы. Обоснуйте ответ.

8. Назовите основные этапы создания сайта? Обоснуйте ответ.

9. Как работает поисковая система по сайтам? Обоснуйте ответ.

10. Для чего используется метод push на уровне данных?:Обоснуйте ответ.

11. Что такое мета теги и для чего они нужны? Обоснуйте ответ.

12. Что необходимо, чтобы отслеживать поведение пользователей, переключающихся между устройствами, с помощью User ID? Обоснуйте ответ.

13. Какова иерархическая структура аккаунта Google Analytics

14. В какой части HTML-кода страницы нужно разместить код отслеживания Google Analytics?

15. Что позволяет объединять сведения из офлайн-систем с информацией, собранной в Google Analytics? Обоснуйте ответ.

16. Чем отличается показатель отказов в Яндекс.Метрике и Google Analytics? Обоснуйте ответ.

17. Зачем используется инструмент WebVisor? Обоснуйте ответ.

18. Что понимается под точным показателем отказов в настройках кода счетчика в Яндекс Метрике?. Обоснуйте ответ.

19. Что позволяет проанализировать «Аналитика форм»?

20. Что представляет собой технология «Крипта»?. Обоснуйте ответ.

21. На учетной записи зарегистрировано 3 счетчика, какие виды доступов можно настроить на один конкретный счетчик? Обоснуйте ответ.

22. Укажите особенности составной цели? Обоснуйте ответ.

23. Какие виды целей можно настроить? Обоснуйте ответ.

24. С какими правами можно корректировать счетчик метрики? Обоснуйте ответ.

25. Расскажите про метрику клиентов.

Задания 3-го типа

Задание № 1.

Кто будет победителем аукциона (это объявление система выберет для показа), если первое объявление имеет CTR=3, Bid=10; второе объявление имеет CTR=2, Bid=15; третье объявление имеет CTR=4, Bid=7,5

Задание № 2.

На аукционе в Google AdWords три рекламодателя. Первый имеет максимальную ставку 3, показатель качества 9, второй - максимальную ставку 4, показатель качества 7, третий - максимальную ставку 1, показатель качества 10. Кто займет первую позицию при показе

Задание № 3.

Для рекламы салона красоты «Нежность» на одной из страниц женского интернет-журнала разместили баннер. Через две недели после размещения рекламы была получена информация о том, что рекламу показали 2000 раз, при этом кликнули на нее 440 пользователей. Рассчитайте эффективность размещенной рекламы.

Задание № 4.

Школа английского языка запустила 10 рекламных компаний в разных источниках, результаты которых:

№1 Затраты 26000 Количество Лидов 40
№2 Затраты 30000 Количество Лидов 50
№3 Затраты 100000 Количество Лидов 140
№4 Затраты 70000 Количество Лидов 190
№5 Затраты 69000 Количество Лидов 100
№6 Затраты 36000 Количество Лидов 43
№7 Затраты 30000 Количество Лидов 50
№8 Затраты 120000 Количество Лидов 151
№9 Затраты 75000 Количество Лидов 194
№10 Затраты 67500 Количество Лидов 92

Рассчитайте CPL по каждому источнику.

Задание № 5.

С посадочной страницы туристической компании продается горячие туры, например, туры в Сочи. Целевое действие – заявка. За сутки сайт посетили 544 человека, из них 37 оформили заявку на обратный звонок. Рассчитайте конверсию посадочной страницы сайта туристической компании.

Задание № 6.

Магазин мужской одежды запустил семь рекламных компаний в разных источниках интернета, результаты которых:

№1 Затраты 28900 Количество Лидов 40
№2 Затраты 30120 Количество Лидов 50
№3 Затраты 90000 Количество Лидов 140
№4 Затраты 76040 Количество Лидов 190
№5 Затраты 67112 Количество Лидов 100

Рассчитайте CPL по каждому источнику и общий показатель оплаты за рекламу в интернете.

Задание № 7.

Число показов рекламного объявления в виде баннера = 15421.

Число кликов по объявлению = 185.

Рассчитайте CTR =

По статистике, только 4 % неудовлетворенных потребителей предъявляют претензии. В компанию «Ваш дом» за прошедший год поступило 93 жалобы. Рассчитайте, сколько потребителей недовольны продукцией предприятия.

Задание № 8.

Показатель CTR для баннера составляет 2,11 %. Сколько необходимо осуществить показов баннера, чтобы количество кликов (переходов на сайт) составило 500?

Задание № 9.

Туристическая компания разместила рекламные объявления в виде баннера на тематических сайтах и в социальных сетях.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Вконтакте = 800. Число кликов по объявлению = 34.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Одноклассники = 620. Число кликов по объявлению = 40.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Инстаграм = 720. Число кликов по объявлению = 49.

Число показов рекламного объявления на тематическом сайте о путешествиях tripsecrets.ru = 500.

Число кликов по объявлению = 45.

Рассчитайте CTR (Click-Through Rate) — показатель кликабельности объявлений.

Задание № 10.

Рекламная кампания сайта по оптовой продаже мужской одежды имела следующие данные:

Затраты на продвижение сайта в поисковых системах = 145 500 руб

Количество обращений=398

Рассчитайте цену лид

Задание № 11.Интернет-магазин продаёт смартфоны, планшеты и ноутбуки. Для рекламы каждого вида товара в Директе была создана рекламная кампания. Вот результаты

Рекламная компания	Расход	Заказы	Себестоимость	Прибыль
Футболки	1200	10	532	760
Толстовки	2291	7	1081	1760
Рубашки	1567	5	789	987

Рассчитайте ROI для интернет магазина.

Задание № 12

Страховая компания разместила рекламные объявления в виде баннера на тематических сайтах и в социальных сетях.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Вконтакте = 400. Число кликов по объявлению = 32.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Одноклассники = 320. Число кликов по объявлению = 21.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Инстаграм = 422. Число кликов по объявлению = 29.

Число показов рекламного объявления на тематическом сайте о страховании = 543.

Число кликов по объявлению = 42.

Рассчитайте CTR (Click-Through Rate) — показатель кликабельности объявлений.

Задание № 13

На главной странице одного из новостных сайтов был размещен баннер с рекламой новой модели автомобиля. Согласно информации, полученной от владельцев рекламной площадки, количество показов баннера составило 7000 в неделю, 3600 уникальных пользователей увидели баннер. Рассчитайте частоту показов баннера.

Задание № 14

Предприниматель собирается создать сайт для своего магазина мужской одежды. Перечислите какие этапы воронки продаж должен будет пройти посетитель данного сайта?

Задание № 15

Перед маркетологом компании по продаже бытовой химии стоит задача определения экономической эффективности сайта за апрель. На протяжении рекламной компании сайта в апреле было потрачено 18 тыс. руб. Совокупные затраты на каналы распределения продукции составили 80 тыс. руб. Объем продаж компании в апреле составил 950 тыс. руб., при этом через сайт было продано продукции на 320 тыс. руб. Определите экономическую эффективность сайта.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Управление товарным ассортиментом и категорийный менеджмент»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 15

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 18

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Управление товарным ассортиментом и категорийный менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний профессиональной терминологии по данной дисциплине для принятия и обеспечения реализации обоснованных организационно-управленческих решений, а также на изучение особенностей принятия стратегических и тактических управленческих решений по управлению товарным ассортиментом на основе актуальной бизнес-модели категорийного менеджмента.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений в области управления товарным ассортиментом.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить сущность товарный ассортимент как объекта управления;
- выделить факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента;
- научиться выявлять потребности в товарах и проводить сегментацию покупателей;
- научиться использовать приемы и методы управления товарным ассортиментом на основе процесса категорийного менеджмента;
- сформировать навыков управления товарным ассортиментом по товарным категориям;
- уметь принимать управленческие решения по оптимизации товарных запасов;
- выработать навыки взаимодействия с поставщиками товаров в системе формирования товарного ассортимента;
- овладеть знаниями и умениями по управлению ассортиментом производственно-торговых компаний.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	ПК-1	ПК-1.3 Владеет современными технологиями проведения маркетингового анализа товарного ассортимента в системе распределения для совершенствования товарной политики	сущность товарного ассортимента как объекта управления товарной политики; факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента	выявлять потребности в товарах и проводить сегментацию покупателей; использовать приемы и методы управления товарным ассортиментом на основе процесса категорийного менеджмента; принимать управленческие решения по оптимизации товарных запасов	управления товарным ассортиментом по товарным категориям; взаимодействия с поставщиками товаров в системе формирования товарного ассортимента	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Товарный ассортимент как объект управления	1	1								11	Доклад-презентация/20
Тема 2. Основные факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента	1			2						11	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 3. Выявление потребности в товарах. Сегментирование покупателей	1			2						11	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 4. Процесс управления товарным ассортиментом	1		1							11	Отчет по практикуму по решению задач/15
Тема 5. Управление товарным ассортиментом по товарным категориям	1		1							11	Отчет по практикуму по решению задач/15
Тема 6. Управление товарными запасами	1			2						11	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 7. Взаимодействие с поставщиками товаров в системе формирования торгового ассортимента	1			2						11	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 8. Управление ассортиментом производственно-торговых компаний	1			1						11	Отчет по ситуационному практикуму /10

Всего:	**8**	**1**	**2**	**9**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Товарный ассортимент как объект управления

Сущность товара как объекта удовлетворения потребностей, предмет дисциплины. Сущность товарного ассортимента и ассортиментной политики компании. Концепция управления товарным ассортиментом. Задачи и принципы управления товарным ассортиментом. Основы ассортиментной политики компании.

Тема 2. Основные факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента

Месторасположение магазина. Атмосфера магазина. Товарная марка и упаковка товаров. Особенности управления марочным ассортиментом: управление ассортиментом одного бренда, управление несколькими брендами (мультимарочная стратегия).

Тема 3. Выявление потребности в товарах. Сегментирование покупателей

Характеристика потребностей в товарах. Сегментация потребительского рынка как начальный этап формирования товарного ассортимента. Матрица ценностей покупателей. Изучение потребностей и предпочтений покупателей. Ассортиментная и ценовая политика торговой компании.

Тема 4. Процесс управления товарным ассортиментом

Выявление характера и объема спроса. Прогнозирование продаж. Формирование оптимального ассортимента товаров. Корректировка ассортимента товаров. Оценка эффективности текущего управления товарным ассортиментом.

Тема 5. Управление товарным ассортиментом по товарным категориям

Понятие категорийного менеджмента. Особенности внедрения категорийного менеджмента. Этапы формирования ассортимента по товарным категориям. Структурирование и систематизация ассортимента. Формирование (выделение) категорий в ассортименте. Определение структуры категории. Балансировка ассортимента по ширине и глубине. Корректировка цен и распределение торговых площадей по товарным категориям

Тема 6. Управление товарными запасами

Определение объема потребности в товарах. Технология управления товарными запасами в торговых организациях. Организация контроля за состоянием и движением товарных запасов в торговле.

Тема 7. Взаимодействие с поставщиками товаров в системе формирования торгового ассортимента

Маркетинговая стратегия выбора поставщика. Основные характеристики поставщиков и их оценка. Управление поставщиками в торговых организациях. Тактика построения взаимоотношений с поставщиками.

Тема 8. Управление ассортиментом производственно-торговых компаний

Продуктовая организационная структура и категорийный менеджмент в производственной компании. Стратегическое управление ассортиментом производственно-торговой компании: проверка оптимальности группировки ассортимента, портфельный анализ, анализ прибыльности товарных групп, методики принятия решений по оптимизации ассортимента. Оперативное управление ассортиментом производственно-торговых компаний: рационализация существующего ассортимента, анализ спроса, анализ прибыльности продукции, инновации и разработка нового продукта.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы,

дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их

решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;
- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;
- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся

имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Методические указания для обучающихся по подготовке доклада-презентации

Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.

2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).

3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.

5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда.

Практические советы по подготовке презентации:

- готовьте отдельно: печатный текст, слайды (10–15), раздаточный материал;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего;
- план сообщения;
- краткие выводы из всего сказанного;
- список использованных источников.

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчик должен знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);

•иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать:

•название, сообщение основной идеи;

•современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов;

•живую интересную форму изложения;

•акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов. Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Товарный ассортимент как объект управления	Концепция управления товарным ассортиментом	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка доклада-презентации	Доклад-презентация
Тема 2. Основные факторы, влияющие на формирование товарного ассортимента	Управление несколькими брендами (мультимарочная стратегия)	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 3. Выявление потребности в товарах. Сегментирование покупателей	*Матрица ценностей покупателей*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
Тема 4. Процесс управления товарным ассортиментом	Формирование оптимального ассортимента товаров	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 5. Управление товарным ассортиментом по товарным категориям	Структурирование и систематизация ассортимента	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 6. Управление товарными запасами	Технология управления товарными запасами в торговых организациях	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 7. Взаимодействие с поставщиками товаров в системе формирования торгового ассортимента	Управление поставщиками в торговых организациях	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 8. Управление ассортиментом производственно-торговых компаний	Стратегическое управление ассортиментом производственно-торговой компании	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учебник / И. М. Синяева, В. М. Маслова, О. Н. Романенкова, В. В. Синаев ; под ред. И. М. Синяевой. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 505 с. : табл., схем. – (Magister). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=685454

Дополнительная литература:

1. Мазилкина, Е. И. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / Е. И. Мазилкина. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 300 c. — ISBN 978-5-394-03162-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/83143.html

2.Шамис В.А. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник / Шамис В.А., Левкин Г.Г.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 174 c. — ISBN 978-5-4497-1826-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/124747.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Институт научной информации по общественным наукам	http://www.inion.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Федеральная служба государственной статистики РФ	https://rosstat.gov.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Доклад-презентация	20–15 – доклад выполнен в соответствии с требованиями, 10 правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильные ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 14–9 – доклад выполнен в основном соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, грамотное использование экономической терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы преподавателя и обучающихся. 8–4 – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями,10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, докладчик был привязан к тексту, докладчик испытывал затруднения при ответе на вопросы преподавателя и обучающихся. 3–1 – доклад выполнен не в соответствии с требованиями, 10 не совсем правильно оформленных слайдов презентации, 0 - докладчик был привязан к тексту, докладчик не смог ответить на вопросы преподавателя и обучающихся.
2.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 10–8 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов в отчете; 7–5 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы в отчете; 4–1 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения в отчете.
3.	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 15–11 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 10–6 – задача решена полностью, но с

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 5–1 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Задача 1. Наполнение товарной категории

Средневзвешенная цена составляет 122 руб. Отметим, что в пределах этого диапазона цены находится достаточное количество ТА (рисунок 3.4.). Однако в товарных субкатегориях «расчески» и «краска для волос» необходимо наполнение анализируемой категории.

Задача 2. Распространение товарной категории

Характер данных на рисунке 3.4. демонстрирует, что имеется целесообразность оптимизировать ассортимент распространение вверх, т.е. добавлением ТА с диапазоном цен 570/630 и 850/1050 руб., поскольку в данном диапазоне цен у анализируемой товарной категории нет ТА.

Задача 3. Модернизация товарной категории

Целесообразно изменить эмоциональный уровень потребительского восприятия ТА с уровнем цены выше среднего и имеющихся вместе с тем низкий уровень товарооборота. Такими товарными артикулами выступают Средства для укладки SYOSS, Got2b; Краска для волос LOREAL, Шампунь-кондиционер Lion 550 мл. увлажняющий. Для этих артикулов рекомендуется добавить небольшие аксессуары для волос с использованием стиля товарной марки.

Задача 4. Элиминирование товарной категории

Элиминирование – исключение некоторых ТА из ассортимента товаров. В анализируемой категории товаров необходимо элиминировать такие товарные артикулы, которые имеют «нулевые» продажи (наименования приведены в соответствии с данными): «Бальзам GK 200 мл. Сияющий блонд для светлых волос (2202570)», «Бальзам Шаума 200 мл. Био гранат (2271802)», «Бальзам Шаума 200 мл. Восстановление с коэнзимом (2286741)», «Бальзам - ополаскиватель

Panten 200 мл. Интенсивное восстановление (107114)», «Гель для волос Нивея 150 мл. Ультра сильный (734795)», «Гель для укладки Garnier 200 мл. Непобедимый (2318348)», «Гель-пену Шрек детский 250 мл. Киви (2300680)», «Гель-пену Шрек детский 250 мл. Клубника (2317256)», «Кондиционер экспресс GK 200 мл. для окрашенных волос (2245098)», «Кондиционер экспресс GK 200 мл. Питание и защита (2273478)», «Краску для волос Garnier Благородная медь (719877)», «Краску для волос Garnier Колор Меднокрасный 6.45 (2290027)», «Краску для волос Garnier Шайн, Черное дерево 2 (2290036)», «Краску для волос Лореаль Кастинг, Радужный каштан 432 (2299678)», «Краску для волос Лореаль Эксель Лесной орех 5.3 (2288382)», «Маску для волос Фрукстис 200 мл. Тающая гладкость, блеск (2265358)», «Мусс для волос Сансилк 150 мл. Пышный объем (2312913)», «Спрей для укладки волос Syoss 250 мл. термозащитный (2317106)», «Шампунь Garnier ПЗ 400 мл. Орхидея для тусклых волос (2299172)», «Шампунь GK 250 мл. Блекс цвета для окрашенных волос (702251)», «Шампунь Naive 400 мл для сухих волос персик, шиповник м/у (2310292)», «Шампунь Нивея 250 мл Роскошный блонд для окрашенных волос (2320727)», «Шампунь Panten 250 мл. 2 в 1 Роскошный блеск (2259573)», «Шампунь Фруктис 250мл. 2 в 1 для нормальных волос (702032)», «Шампунь Шаума 380 мл. Гладкость и сияние (2282179)», «Шампунь Эльсев 250 мл. Нутрилеум (702073)», «Шампунь – бальзам Клер 200 мл. 2 в 1 Ледяная свежесть (2248514)», «Щетка для волос Триз» для малышей (2316723)», «Щетка для волос Триза круглая сложная (2313229)», «Щетка для волос Триза с пластиковыми щеточками большая (2313219)», «Щетка для волос Триза Фигаро для укладки (2316725)». Всего для волос 41 ТА (7% о общей численности товарной категории). Причины «нулевых продаж» были неизвестны, поэтому отказа от элиминирования не происходило.

Задача 5. Выделение градаций в товарной категории

Необходимо произвести визуализацию и выделение дорогостоящих ТА: «Шампунь Tsubaki 550 мл. и 400 мл. с маслом камелии»; «Шампунь и Кондиционер Resche 550 мл. для повреждения Триза профессиональная большая»; «Шампунь и кондиционер для волос Shiseido 550 мл. с маточным молочком»; «Шампунь и кондиционер Proqualite 600 мл. и 300 мл. с коллагеном»; «Крем для укладки GOT2b 200 мл. Легкий флирт разглаживающий»; «Краска для волос Loreal», так как анализируемый супермаркет нацелен на покупателей с уровнем доходов выше среднего. Методы визуализации: акцентирование демонстрации товаров цветовыми решениями, количеством единичных экземпляров, представляющих каждую ТА и использование концепции выкладки товаров корпоративным блоком «Крепкий орешек».

Задача 6. Ценообразование внутри товарной категории

Предложен метод ценообразования «Продажа двух артикулов по более выгодной цене». Для этой цели сформированы комплекты: Шампунь и бальзам для волос; Шампунь и мусс для укладки волос.

Задача 7. Разработайте ассортимент товаров, продаваемых в детском магазине с вывеской «Умняша».

Какие продуктовые линии должны быть предложены в магазине?

Охарактеризуйте предложенный вами ассортимент товаров с позиций ширины и глубины. Какие принципы были использованы вами при формировании ассортимента?

Опишите целевых потребителей данных магазинов. Охарактеризуйте конкурентную ситуацию – ближайшие конкуренты, их сильные и слабые стороны. Опишите свои отличительные преимущества.

Задача 8. Разработайте ассортимент товаров, продаваемых в магазине с вывеской: «Чайная планета».

Какие продуктовые линии должны быть предложены в магазине? Охарактеризуйте предложенный вами ассортимент товаров с позиций ширины и глубины. Какие принципы были использованы вами при формировании ассортимента?

Опишите целевых потребителей данных магазинов. Охарактеризуйте конкурентную ситуацию – ближайшие конкуренты, их сильные и слабые стороны. Опишите свои отличительные преимущества.

Задача 9.

А. Разработайте товарный ассортимент для своего предприятия и изобразите его в виде таблицы.

Б. Охарактеризуйте товарный ассортимент с точки зрения широты и глубины.

Задача 10. Предприятие «Керамин» является одним из крупнейших предприятий Европы по производству керамических изделий и строительных материалов. Предприятие изготавливает: плитки керамические для внутренней облицовки стен 152 разновидностей; плитки керамические для полов 64 разновидностей; плитки для полов «Грес» 4 разновидностей; плитки фризовые 50 разновидностей; санитарные керамические изделия 147 разновидностей; кирпич керамический 6 разновидностей; наборы образцов для каминов 28 разновидностей; декоративные изделия 8 разновидностей.

Задание. Определите широту товарного ассортимента, показатели глубины, насыщенности, а также оцените, насколько гармоничным является товарный ассортимент предприятия «Керамин» с точки зрения потребителей или с учётом другие факторов.

Типовые задания к ситуационным практикумам

Кейс-задание 1.

1. Определить формат магазина и его основную концепцию (что и как мы будем продавать). Сформулировать требования к формату (площадь магазина, магазин самообслуживания или торговля через прилавок, мини-маркет, супермаркет, дискаунтер или бутик и т. п.). Понять, какова специфика региона или города (город с развитой инфраструктурой, промышленный, город-порт или областной центр, столица региона или окраина). Учесть особенности местоположения (спальный район, центр города, возле оживленной трассы, рядом с рынком и т. п.).

2. Используя Классификатор ТН ВЭД сформировать собственную систему товарных категорий для вашего магазина

3. Принять решение об уровне цен на товары (период планирования 3 месяца).

4. Представить расположение товаров в виде схемы

Кейс-задание 2.

Провести сегментацию потребительского рынка «с нуля» для вашего магазина по следующему плану:

1. составить полный список критериев сегментирования
2. исключить те, которые точно не походят для разделения потребителей рынка на однородные группы.
3. выбрать 2-3 ключевых критерия, которые наилучшим образом объясняют разницу в поведении компаний в отрасли
4. описать потребителей и не потребителей товаров вашего магазина
5. По выделенным принципам сегментации опишите следующие группы покупателей вашего товара (лояльные покупатели, нелояльные покупатели, покупатели, которые никогда не купят товар вашего магазина)
6. детально опишите лояльных покупателей вашего магазина по следующим критериям:

- социально-демографические характеристики сегмента: пол, возраст, доход, образование, профессиональная квалификация, семейное положение и количество детей
- географические характеристики: регион проживания, тип населенного пункта и размер населенного пункта
- поведенческие характеристики: частота покупки и пользования товаром, кол-во покупаемых брендов, место покупки, свойства, которые ценят в товаре, отношение к товару компании
- психографические характеристики: ценности и жизненная позиция, образ жизни и мотивация покупки.

Кейс-задание 3.

Построить ассортиментную матрицу.

1. Изучить ассортимент конкурентов (кто из конкурентов присутствует, какие преимущества имеет, какой уровень цен у конкурентов, какие услуги предлагают, кто еще собирается «прийти»).

2. Выделить категории, группы и классы товаров. Составить товарный классификатор, выделив эти три уровня.

3. Углубить товарный классификатор, изучив каждую категорию и выделив в ней подкатегории (на одном или нескольких уровнях) и товарные позиции в каждой подкатегории.

4. Проанализировать сбалансированность ассортимента по количеству категорий и соотношению товарных позиций.

5. Оформить матрицу.

Кейс-задание 4.

1. Определить ценовую стратегию вашего магазина и обосновать свою позицию.

2. Рассмотреть возможность применения тактических приемов ценообразования

3. Представить товары-заменители, комплементарные товары, независимые товары в учебном магазине

4. Указать товары, к которым применимы такие приемы ценообразования как: «психологическая» цена; «удобная» цена; «сквозная» цена; округление цены

Кейс-задание 5.

1. Сформировать торговый зал с учетом представленности всех групп товаров учебного магазина.

2. Определить количество и оснащенность помещения в соответствии с требованиями, предъявляемыми к организации торговых помещений.

3. Используя правила мерчандайзинга внести коррективы в планограмму.

Кейс-задание 6.

1.Провести ABC-анализ, сделать выводы, определить закупочную политику по результатам анализа.

2. Провести XYZ анализ, сделать выводы, определить закупочную политику по результатам анализа.

3. Провести совмещенный ABC и XYZ анализ, сделать выводы, определить закупочную политику по результатам совмещенного анализа.

4. Выявить слабые места учебного магазина, предложить мероприятия по решению проблем в области: закупок, складирования, реализации, работы с покупателями.

5. Рассчитать показатели оборачиваемости товарных запасов.

Кейс-задание 7.

1. Определить поставщиков для вашего магазина исходя из имеющихся методик.

2. Описать критерии выбора поставщиков

3. Определить проблему, которую необходимо решить с поставщиком в процессе переговоров по результатам анализа, представленного в теме 6

4. Предложить варианты решения проблемы совместно с поставщиком по группам товаров CY, CZ. (при их отсутствии выбрать группу товаров по самой неблагополучной позиции)

5. Детально описать переговорный процесс

Кейс-задание 8.

Швейное предприятие последовательно вывело на рынок пять моделей женского платья, жизненные циклы которых характеризуются рисунком.

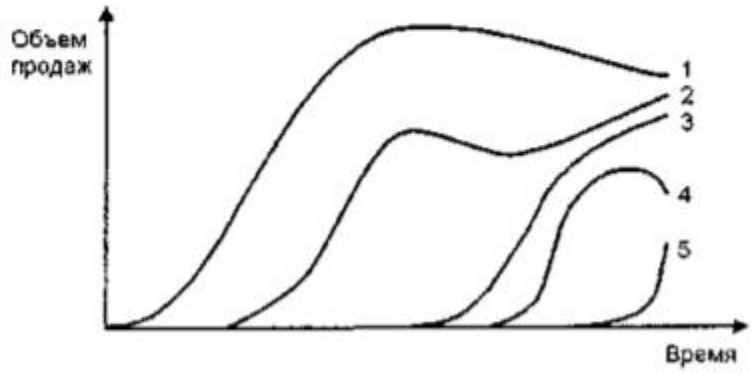


Рисунок. Жизненный цикл пяти моделей женского платья

Задание: определите, на какой стадии жизненного цикла товара находится каждая из моделей платья. Можно ли, используя рисунок 10, построить матрицу «Бостон консалтинг групп»? Если можно, то постройте и проведите соответствующий анализ.

Кейс-задание 9.

Вы, наверное, слышали такое название духов, как «Шанель № 5». Выведенные на мировой рынок в 20-е годы прошлого столетия духи до сих пор занимают лидирующие позиции в мире по объемам продаж, в то время как вновь разработанные и выводимые на рынок новые виды парфюма обычно находятся на стадии насыщения около трех месяцев.

Задание

Чем, на ваш взгляд, обусловлен успех «Шанель № 5» на мировом рынке? Какие виды парфюма с продолжительным жизненным циклом вам еще известны?

Кейс-задание 10.

Проанализируйте этапы жизненного цикла следующих товаров: безалкогольного напитка, автомобиля, делового костюма, продукта питания и электробытового прибора. Объясните, каким образом вы выделили различные этапы ЖЦТ этих товаров. Подумайте, что произойдет с товаром, когда он окажется на этапе упадка?

Примерная тематика докладов-презентаций:

1. Дать определение категорийному менеджменту. Рассмотреть его цели и задачи.
2. Основные компоненты категорийного менеджмента
3. Исторический аспект управления ассортиментом
4. Предпосылки формирования системы категорийного менеджмента на Западе
5. Достоинства и проблемы категорийного менеджмента
6. Правила внедрения категорийного менеджмента
7. Основные обязанности категорийного менеджера
8. Основные принципы разработки стратегии товарной категории
9. Основные этапы формирования стратегии товарной категории
10. Рассмотреть современные конкурентные стратегии
11. Основные виды конкурентных стратегий
12. Необходимость понимания позиционирования магазина для принятия решения категорийным менеджером
13. Цели сегментации рынка
14. Критерии сегментации рынка
15. Процесс управления ассортиментом
16. Промышленный и торговый ассортимент
17. Задачи ассортиментной политики
18. Товарные группы
19. Принципы ассортиментной политики
20. Торговый ассортимент
21. Категория как основа для формирования ассортимента
22. Товарный классификатор и его уровни
23. Построение ассортиментной матрицы
24. Дать определение ценовой политики предприятия, рассмотреть ее этапы и цели.
25. Ценовые стратегии: определение и классификация
26. Перекрестная эластичность спроса, ее виды
27. Экономические приемы ценообразования
28. Психологические приемы ценообразования
29. Правила категорийного мерчандайзинга.
30. Принципы разработки планограммы
31. Способы выкладки товара
32. Факторы, влияющие на выбор методов стимулирования
33. Основные средства стимулирования продаж, направленные на покупателя
34. Средства поощрения партнеров и торгового персонала
35. Названия продуктов, в зависимости места, занимаемого в матрице Бостонской консалтинговой группы
36. Варианты маркетинговых стратегий предприятия на основе матрицы БКГ

37. Проведение ABC-анализа. Достоинства и недостатки ABC-анализа
38. Проведение XYZ-анализа. Достоинства и недостатки XYZ-анализа
39. Проведение совмещенного ABC и XYZ анализа
40. Оборачиваемость товарных запасов
41. Параметры подсчета оборачиваемости

Проведение дискуссии на тему «Нужно ли управлять товарными категориями и как организовать процесс управления товарными категориями, если он нужен?»

- постановка проблемного вопроса;
- высказывание мнений по вопросы дискуссии и их аргументация;
- поиск наиболее рациональных путей решения;
- решение проблемы.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	**Критерии оценки, балл**
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – 90–100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50–69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Роль и значение категорийного менеджмента для торгового предприятия.
2. Содержание деятельности по внедрению категорийного менеджмента на торговом предприятии.
3. Основные концепции управления ассортиментом в торговом предприятии.
4. Основные цели и задачи преследует розничное торговое предприятие при управлении ассортиментом.
5. Существующие классификации товаров для целей управления.
6. Дать определение категорийному менеджменту. Рассмотреть его цели и задачи.
7. Основные компоненты категорийного менеджмента
8. Исторический аспект управления ассортиментом
9. Предпосылки формирования системы категорийного менеджмента на Западе
10. . Кампании, нуждающиеся в повышении эффективности управления ассортиментом
11. .Достоинства и проблемы категорийного менеджмента
12. Правила внедрения категорийного менеджмента
13. Основные обязанности категорийного менеджера
14. Подходы к организации работы категорийного менеджера
15. Основные принципы разработки стратегии товарной категории
16. Основные этапы формирования стратегии товарной категории
17. Рассмотреть современные конкурентные стратегии
18. Основные виды конкурентных стратегий
19. Необходимость понимания позиционирования магазина для принятия решения категорийным менеджером
20. Цели сегментации рынка
21. Критерии сегментации рынка
22. Отличие стратегического и оперативного управления ассортиментом розничного торгового предприятия.
23. Принципы сегментации потребителей, заложенные в основу формирования ассортимента товаров
24. Методы управления ассортиментом в торговле
25. Особенности управления ассортиментом в магазинах разного формата

Задания 2-го типа

1. Процесс управления ассортиментом

2. В чем отличие промышленного и торгового ассортимента? Приведите пример.
3. Какие задачи выполняет ассортиментная политика?
4. Приведите примеры товарных групп на примере конкретной мультибрендовой компании.
5. Торговый ассортимент. Приведите примеры подгрупп товарного ассортимента.
6. Категория как основа для формирования ассортимента. Чем товарная категория отличается от товарной группы?
7. Товарный классификатор и его уровни. Приведите примеры каждого уровня на примере определенного бренда.
8. Что такое ассортиментная матрица? На примере известного бренда составьте по этапам ассортиментную матрицу.
9. Какова взаимосвязь товарной и ценовой политики предприятия?
10. В чем отличие традиционной системы закупок от управления ассортиментом по товарным категориям?
11. Назовите критерии, определяющие целесообразность перехода розничного торгового предприятия к категорийному менеджменту.
12. Перечислите основные этапы при переходе торговой организации на категорийный менеджмент.
13. В чем отличия компетенций категорийного менеджера и продукт менеджера?
14. В чем заключаются основные задачи и функциональные обязанности категорийного менеджера?
15. Назовите параметры, которые необходимо указывать в ассортиментной матрице.
16. Какие методы анализа и оценки ассортимента применяются в производственной компании?
17. Какие методы анализа и оценки ассортимента применяются в компании сферы оптовой торговли?
18. Какова взаимосвязь ценообразования и роли категории в ассортименте магазина?
19. Приведите примеры ценообразования по всем ролям категорийного анализа.
20. Приведите примеры применения технологий управления отдельными категориями ассортимента.
21. В чем отличие однофакторного АВС-анализа от много факторного?
22. Как проводить двухфакторынй АВС-анализ? Какие есть ограничения?
23. В чем преимущества, недостатки, ограничения XYZ-анализа и целесообразность его применения?
24. Какие решения принимаются на основе результатов АВС и XYZ анализа?

25. Какими методами можно проводить анализ склада?

Задания 3-го типа

Задание 1. Сопоставить широту ассортимента швейных изделий в трех матрицах, рассчитав коэффициент широты ($К_ш$). Базовая широта ($Ш_б$) взята по ассортиментному перечню, фактическая широта ($Ш_ф$) представлена в таблице.

Задание 2. Пользуясь интернет-источниками, учебной литературой, разработать ассортиментную матрицу по определенному магазину. Ассортиментную матрицу оформить в таблице.

Задача 3. Магазин «Кенгуру» имеет в продаже: обои-дуплекс - 7 расцветок, обои виниловые - 6 расцветок, фотообои – 2 вида, «жидкие» обои – 3 вида. Новые виды по 1 каждого, в прайс-листе поставщика по 10 каждого вида. Рассчитайте широту, полноту, степень обновления ассортимента.

Задача 4. Определите полноту и степень обновления ассортимента магазина «Обувь» имеющего в продаже: кроссовки – 7 фасонов, сапоги женские – 5, ботики – 4, туфли – 6, полуботинки – 8 фасонов, если на оптовом предприятии предполагают по 8 фасонов каждого вида, из имеющихся по 3 новинки. Ваши действия по созданию рационального ассортимента к лету.

Задача 5. Определите полноту и степень обновления ассортимента магазина «Трикотаж», имеющего в продаже джемпера – 3 фасона, юбки – 7, брюки – 5, жакеты – 4, свитера – 6, если на оптовом предприятии предлагают по 8 фасонов каждого вида. Из имеющихся в продаже товаров – по 1 новинки каждого вида.

Задача 6. Определите полноту и степень обновления ассортимента магазина «Трикотаж» имеющего в продаже: джемпера – 6 фасонов, платья – 4, брюки – 3, жакеты – 4, свитера – 4 фасонов, если на оптовом предприятии предполагают по 6 фасонов каждого вида, из имеющихся по 2 новинки. Ваши действия по созданию рационального ассортимента к лету.

Задача 7. Магазин «Ткани». Рассчитайте структуру ассортимента в натуральном выражении, если на текущий момент имеется в наличии: ситца – 770 м., подкладочные – 600 м., мебельно-декоративной – 450 м., батиста – 300 м., вельвета – 300 м. Какие решения должен принять товаровед в зависимости от времени года.

Задача 8. Рассчитайте структуру ассортимента магазина, имеющего в продаже: изделия верхнего трикотажа – 450 шт., белье – 350 шт., чулочно-носочных – 250 пар, головные уборы, шарфы – 200 шт. Определите направления ассортиментной политики при смене сезона.

Задача 9. Рассчитайте структуру ассортимента магазина, имеющего в продаже: изделия верхнего трикотажа - 450 шт., белье – 350 шт., чулочно-носочных – 250 пар, головные уборы, шарфы – 200 шт. Определите направления ассортиментной политики при смене сезона.

Задание 10. Проанализируйте и оцените рациональность ассортиментной политики каждой обследованной торговой фирмы с учетом ее местонахождения, предполагаемого сегмента потребителей, наличия конкурентов. Дайте обоснование Вашим рекомендациям по совершенствованию ассортиментной политики торговых фирм. Результаты анализа и оценки запишите в тетрадь.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Маркетинговые исследования и сквозная аналитика в дистрибуции»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 5

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Маркетинговые исследования и сквозная аналитика в дистрибуции» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний об объединенных данных по рекламным каналам, обращениям и продажам с использованием инструментов сквозной аналитики: Веб аналитика (счетчики), коллтрекинг, оффлайн и онлайн таблицы со скриптами автоматизации, аналитика в CRM.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений по повышению эффективности маркетинговых активностей на основе данных сквозной аналитики.

Задачи изучения дисциплины:

– сформировать знания о готовых шаблонах для построения аналитических панелей, проведения ad-hoc анализа, причинах динамик и взаимосвязи метрик, построения прогнозов;

– понимать механику взаимосвязей между вложенным бюджетом и поступлениями средств в результате маркетинговых активностей;

– понимать основные подходы к анализу больших данных, логику объединения данных в DWH и практическую роль Big Data в решении маркетинговых задач;

– научиться оценивать эффективность маркетинга на базе сквозной аналитики в реальных условиях: с учетом длительности цикла сделки, повторных продаж, динамики оттока клиентов и взаимного влияния онлайн- и оффлайн-коммуникаций;

– научиться находить инсайты, выявлять неэффективные сегменты и повышать ROMI/ROAS с помощью O2O-механик и фреймворков

– сформировать навыки выстраивания и оцифровывания воронки продаж, повышения эффективности маркетинга на основе сквозных данных по воронке;

– научиться применять продвинутые аналитические системы на практике, использовать их для решения практических экономических задач;

– формирование навыков по созданию собственных аналитических систем, учитывающих специфику конкретного бизнеса (в т. ч. с учетом мобильного маркетинга и концепции app+web).

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	ПК-1	ПК-1.1 Владеет современными инструментами и технологиями Digital-маркетинга для анализа внешней и внутренней среды	готовые шаблоны для построения аналитических панелей, проведения ad-hoc анализа, причинах динамик и взаимосвязи метрик, построения прогнозов; основные подходы к анализу больших данных, логику объединения данных в DWH и практическую роль Big Data в решении маркетинговых задач	находить инсайты, выявлять неэффективные сегменты и повышать ROMI/ROAS с помощью O2O-механик и фреймворков	применения продвинутых аналитических систем на практике, использования их для решения практических экономических задач	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ПК-1.4 Применяет современные техники и методики обработки данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем и инструментов маркетинговой аналитики для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ	механику взаимосвязей между вложенным бюджетом и поступлениями средств в результате маркетинговых активностей	оценивать эффективность маркетинга на базе сквозной аналитики в реальных условиях: с учетом длительности цикла сделки, повторных продаж, динамики оттока клиентов и взаимного влияния онлайн- и оффлайн-коммуникаций	выстраивания и оцифровывания воронки продаж, повышения эффективности маркетинга на основе сквозных данных по воронке	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Роль сквозной аналитики в управлении маркетингом, продажами и бизнесом в целом	1					3				12	Отчет по лабораторному практикуму/20
Тема 2. Построение сквозной аналитики. Введение в анализ данных	2					3				12	Отчет по лабораторному практикуму/ 20
Тема 3. Моделирование атрибуции в сквозной аналитике	2					2				12	Отчет по лабораторному практикуму/ 20
Тема 4. Направления маркетинговых исследований в сквозной аналитике	2					2				13	Отчет по лабораторному практикуму/ 20
Тема 5. Современная аналитическая компетенция в компании, рекомендации при внедрении сквозной аналитики	1					2				12	Отчет по лабораторному практикуму/ 20
Всего:	**8**					**12**				**61**	**100**
Контроль, час	**27**										**Экзамен**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Роль сквозной аналитики в управлении маркетингом, продажами и бизнесом в целом

Цифровая трансформация и ее влияние на маркетинговые исследования и аналитическую инфраструктуру. Воронка продаж. Цели, задачи и ожидания внутренних заказчиков. Основные подходы к анализу маркетинговых коммуникаций на основе данных. Очевидные и неочевидные результаты внедрения. Сквозная аналитика в кейсах и инсайтах

Тема2. Построение сквозной аналитики. Введение в анализ данных

Постановка задачи: ожидания и реальность. Выбор среды развертывания: SaaS, PaaS и собственные мощности. Модели сквозной аналитики, DWH и потоков данных. BI Vs СППР. Этапы внедрения. Основные трудности, препятствия и риски.

Механика анализа: анализ, синтез, ключевые метрики. Типы анализа. Ad-hoc аналитика. Формирование аналитических компетенций на практике.

Тема 3. Моделирование атрибуции в сквозной аналитике

Стандартные модели атрибуции: типы, механика работы. Продвинутые модели: на основе воронки, на основе цепей Маркова, ML-атрибуция. Выбор оптимальной модели атрибуции. Плюсы и минусы моделирования атрибуции.

Тема 4. Направления маркетинговых исследований в сквозной аналитике

Person-based аналитика. Работа с когортами, учет длинного цикла сделки и повторных продаж: Работа с когортами. Специфика когортного анализа в различных каналах цифрового маркетинга. RFM-анализ. Практическа работы с когортами в Amplitude и Smart Data Hub.

Аналитика в условиях омниканального маркетинга: Моделирование атрибуции в контексте инкрементальной оценки в omnichannel. Феномен синергетического эффекта в моделировании атрибуции, аналитика на базе пользовательских цепей. Работа с когортами в омниканальном пространстве данных.

O2O в онлайн и в офлайн: Сквозная аналитика в офлайн-маркетинге. ROPO-эффект. Работа офлайн-данных online.

Аналитика в мобильном маркетинге: Аналитика маркетинга мобильных приложений. Аспекты продуктовой аналитики (мобильных) приложений. Мобильная атрибуция. Аналитика app+web.

Тема 5. Современная аналитическая компетенция в компании, рекомендации при внедрении сквозной аналитики

Ключевые роли в маркетинговой аналитике. Задачи, зоны ответственности, распределение компетенций. Какие компетенции стоит делегировать роботам.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с

рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;

- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой(конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Роль сквозной аналитики в управлении маркетингом, продажами и бизнесом	Основные подходы к анализу маркетинговых коммуникаций на основе данных	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по	Отчет по лабораторному практикуму

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
в целом		решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	
Тема 2. Построение сквозной аналитики. Введение в анализ данных	Формирование аналитических компетенций на практике	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по лабораторному практикуму
Тема 3. Моделирование атрибуции в сквозной аналитике	Плюсы и минусы моделирования атрибуции	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по лабораторному практикуму
Тема 4. Направления маркетинговых исследований в сквозной аналитике	Сквозная аналитика в офлайн-маркетинге	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по лабораторному практикуму
Тема 5. Современная аналитическая компетенция в компании, рекомендации при внедрении сквозной аналитики	Какие компетенции стоит делегировать роботам	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по лабораторному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Бердышев, С. Н. Информационный маркетинг : практическое пособие / С. Н. Бердышев. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 216 с. — ISBN 978-5-394-04004-7. —Текст :

электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/99365.html

2. Коротков, А. В. Маркетинговые исследования : учебное пособие для вузов / А. В. Коротков. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 303 с. — ISBN 5-238-00810-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141811.html

Дополнительная литература:

1. Стешин А.И. Информационные системы в маркетинге : учебное пособие / Стешин А.И.. — 2-е изд. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 180 c. — ISBN 978-5-4487-0384-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/79628.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Ссылка
1.	Российская ассоциация маркетинга	https://ramu.ru/
2.	Гильдия маркетологов	http://www.marketologi.ru
3.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
4.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
5.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
6.	Институт научной информации по общественным наукам	http://www.inion.ru/
7.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
8.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Лаборатория информационных технологий для проведения лабораторных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и

промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональные компьютеры; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Лабораторный практикум	Отчет по практикуму 20–10 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов в отчете; 9–7 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы в отчете; 6–0 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения в отчете.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к практикуму по решению задач

Задание1

Компания дает рекламу по нескольким каналам: контекст, таргет в соцсетях, реклама у блогеров. Пользователь может перейти на рекламируемый сайт с каждого из этих каналов. Каждому пользователю присваивается специальный идентификационный номер — clientID. По нему можно посмотреть все его сессии и понять, какой канал привел в итоге к конверсии.

На примере сайта конкретной организации отследить все рекламные источники и отследить весь путь клиента от первого касания с сайтом до совершения конверсии — покупки или заявки.

Задание2

Пользователь зашел на сайт с контекстной рекламы, потом отвлекся, спустя какое-то время набрал название сайта в поиске, опять

зашел. Потом еще раз попал на сайт, когда его догнал ретаргетинг, и наконец совершил покупку. Всего у него было три захода — три касания с сайтом из разных источников.

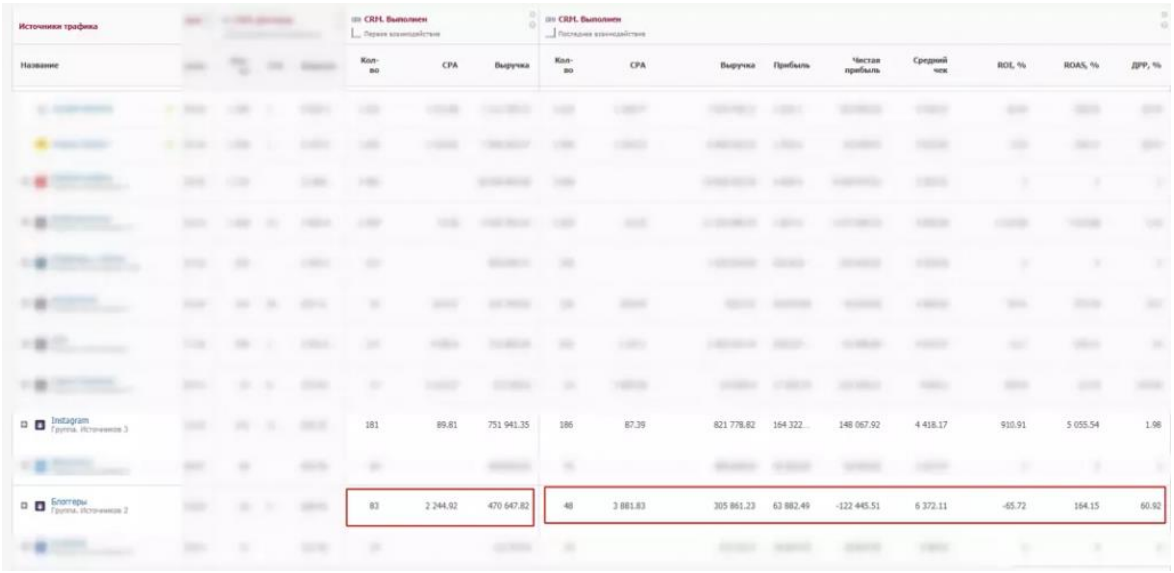
На примере данных сайта компании определите:

1. Атрибуция по первому взаимодействию. Вся ценность отдается первому касанию с сайтом.
2. Атрибуция по последнему клику. Соответственно, последнему касанию.
3. Атрибуция по последнему платному клику. Учитывается последний канал, с которого был совершен платный переход на сайт.
4. Линейная атрибуция. Ценность отдается всем каналам равномерно.
5. U-shape атрибуция. Ценность отдается первому и последнему источнику: им отводится по 40% значимости. Остальные 20% распределяются между всеми другими касаниями.

Задание3

В компании «Созвездие красоты» так и сделали и в итоге перестроили весь маркетинг. У них были проблемы с таргетированной рекламой и блогерами: модель атрибуции по последнему клику показывала, что эти каналы приносили прибыль, но отдача была недостаточной. До внедрения сквозной аналитики было так: заказали рекламу у 4 блогеров на 300 000 рублей, наметили ДРР 18-20 %. Но моментальных продаж не было, ДРР составила от 36 % до 325 %. Были мысли распрощаться с этим каналом, но…

После внедрения Alytics и смене модели атрибуции стало понятно, что не все так плохо. Оказалось, что конкретно в этой компании таргет и реклама у блогеров хорошо работают на первых этапах воронки продаж и вовлекают их в середине. Но непосредственно продажи идут в основном с других каналов. Значит, оценивать эффективность этих каналов нужно не по последнему клику, как было ранее, а по первому или по линейной модели атрибуции. Ведь странно один раз разместить рекламу и ждать шквала продаж: сначала нужно вовлечь подписчиков, подогреть интерес к бренду, потом уже ждать отдачи.



Отчет Alytics показал реальные цифры: по последнему клику продаж было 48, зато по первому — 83.

На основании данных определите:

1. рекламу в каких каналах нужно оптимизировать?
2. Предложите направления оптимизации рекламных каналов?
3. Какие результаты может получить компания от предложенных рекомендаций?

Задание4

Многие предприниматели отмечают, что внедрение сквозной аналитики в корне меняет подход к отслеживанию данных и ведению бизнеса в целом. От подсчета кликов и позиций бизнес переходит к подсчету выручки и ROI и понимает, что на самом деле важно одно — количество заработанных денег.

На примере конкретной компании определите ROI с помощью сквозной аналитики.

<u>Типовые задания к ситуационным практикумам</u>

Кейс-задание (ситуационный практикум) №1

Клиент: медицинское учреждение.

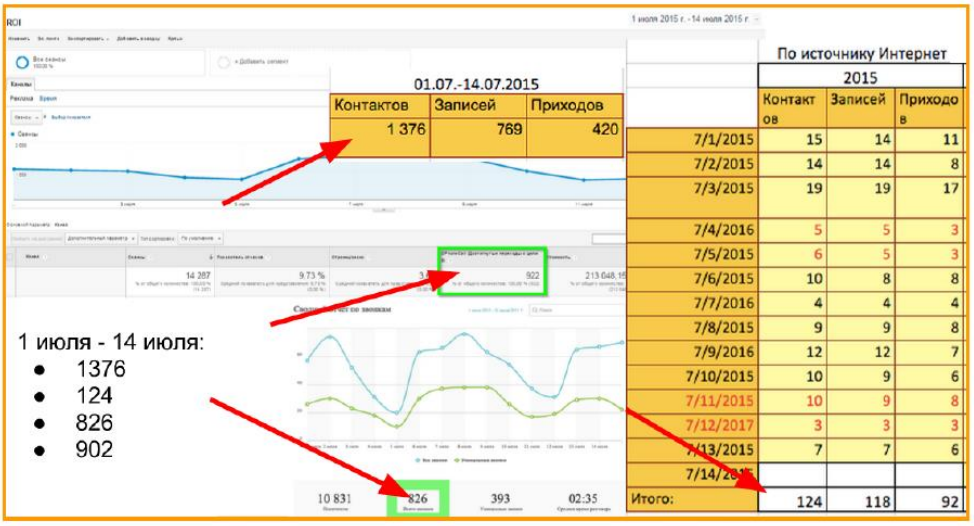
Проблема: несмотря на наши усилия, пациентов очень мало. Руководство клиники перестало верить в интернет-маркетинг.

Наши действия: при анализе системы мы обнаружили ее слабое место — это была IP-телефония. Проблем было несколько:

- Соединение сбрасывалось: пациент дозванивался до клиники со второго-третьего раза.
- Неточная аналитика. Данные о звонках собирались через Calltracking, Google Analytics, «1С» и колл-центр, но они были настолько разными, что их достоверность вызывала большие сомнения.

Куда сливались бюджеты

Отсутствие синхронизации работ. Системы Calltracking, Google Analytics, 1С, Колл-центр выдают разные и очевидно ложные данные.



По источнику Интернет

	2015		
	Контактов	Записей	Приходов
7/1/2015	15	14	11
7/2/2015	14	14	8
7/3/2015	19	19	17
7/4/2016	5	5	3
7/5/2015	6	5	3
7/6/2015	10	8	8
7/7/2016	4	4	4
7/8/2015	9	9	8
7/9/2016	12	12	7
7/10/2015	10	9	6
7/11/2015	10	9	8
7/12/2017	3	3	3
7/13/2015	7	7	6
7/14/2015			
Итого:	124	118	92

Тогда мы собрали значимые данные в одну таблицу:

- Даты.
- Количество звонков из Calltracking и «1С».
- Количество записей на прием через интернет-формы и «1С».
- Конверсии в пациента после записи.
- Конверсии в пациента после звонка в колл-центр.

Проведенное исследование показало, что с «интернетами» всё в порядке:

	A	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L
1		Звонки		Записи		Пациенты		Бюджеты		Конверсии	
2	Даты	Звонки (calltracking)	Звонки всего (1С)	Записи (интернет)	Записи (1С)	Пациенты (интернет)	Пациенты (1С)	Бюджет	Цена звонка (из интернета в целом)	Из звонка в пациента	Из записи в пациента
	Март 2014									50,07%	76,34%
	Май 2014									69,70%	84,54%
	Июнь 2014									66,89%	80,36%
	Июль 2014									74,64%	86,20%
	Март 2015									55,05%	80,47%
	Май 2015									35,07%	80,94%
	20 июня - 20 июля 2015									32,01%	60,31%

★ Количество звонков из интернет-каналов удалось удержать на докризисном уровне *при уменьшении бюджета в 1.5 раза.*

★ Цена звонка от 500% до 50% ниже, чем была (зависит от услуги и канала).

★ Общее количество записей на приём увеличилось на 27%.

★ **И самое главное: конверсия из звонка в пациента и из записи в пациента существенно упала! А это работа колл-центра.**

Мы собрали сводную интегрированную таблицу, куда вытянули и сравнили все данные из раличных систем за аналогичный период прошлого года (до кризиса) и текущего.

Вопросы по ситуации:

- Как изменится количество звонков из интернет-каналов?

- Как изменится стоимость звонка?
- Как изменения повлияют на запись пациентов ко врачу?
- Какие рекомендации Вы дадите по работе колл-центра?

Кейс-задание (ситуационный практикум) №2

Клиент: маркетинговое агентство «Комплето».

Действия по сквозной аналитике: использование amoCRM, где для каждого посетителя нашего сайта и блога мы сохраняем в CRM его Client ID и почту. Получив эти данные, можно отследить все многоканальные последовательности от источника трафика до заказа услуг агентства для каждого Client ID.

	Конверсия			Вспомогательные 1			Вспомогательные 2			Вспомогательные 3			Вс
ClientID	Источник	Канал	Кампания	Источник	Канал	Кампания	Источник	Канал	Кампания	Источник	Канал	Кампания	Источник
1123273032.1455528130	yandex	organic	(not set)	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-
1908985680.1458125432	yandex	organic	(not set)	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-
1987734825.1458037441	yandex	organic	(not set)	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-
272764540.1459257890	yandex	organic	(not set)	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-
3295230.1447438539	yandex	organic	(not set)	vk.com	referral	(not set)	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-
532672323.1458735034	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
724559470.1451964287	yandex	organic	(not set)	amfibia.ru	referral	(not set)	completo.ru	referral	(not set)	yandex	organic	(not set)	youtube.com
145235445.1455020821	Общая Деше	email	7b3cde8b98-berezin_02-09-15_2016	Общая Деше	email	7b3cde8b98-berezin_02-09	-	-	-	-	-	-	-
1579675704.1441626957	ГОД СЭМ	email	9c390d410a-SEM 2015	ГОД СЭМ	email	9c390d410a-SEM 2015	Общая Деше	email	db4213709a-_de	Общая Деше	email	e166080269-__0	-
333353896.1458586663	vk	post	articl-pravilnyiy-poiskovyiy-marketing-	vk	post	articl-pravilnyiy-poiskovyiy-r	-	-	-	-	-	-	-
1573691938.1450901114	facebook	post	articl-pravilnyiy-poiskovyiy-marketing-	facebook	post	articl-pravilnyiy-poiskovyiy-r	facebook	post	articl-pravilnyiy-p	facebook	post	kak-uluchshit-po	facebook
1273152897.1454915375	Общая Деше	email	b0045ccb96-Untitled9_10_2015	google	organic	(not set)	ГОД СЭМ	email	47cb892145-SE	Общая Деше	email	7b3cde8b98-ber	ГОД СЭМ
457231415.1459584702	Общая Деше	email	b0045ccb96-Untitled9_10_2015	yandex	organic	(not set)	Общая Деше	email	b0045ccb96-Unt	-	-	-	-
1124838690.1458296643	facebook	target	b2b_fb	facebook	target	b2b_fb	-	-	-	-	-	-	-
167391654.1458194196	facebook	target	b2b_fb	facebook	target	b2b_fb	-	-	-	-	-	-	-
1969062252.1458022925	facebook	target	b2b_fb	facebook	target	b2b_fb	-	-	-	-	-	-	-
1970810639.1457194794	vk	target	dealers_vk	cossa.ru	referral	(not set)	yandex	organic	(not set)	vk	target	dealers_vk	-
1976566552.1455461532	vk	post	videocourse	completo.maed.r	referral	(not set)	yandex	organic	(not set)	vk	post	imetrics	smm
972710662.1459317911	marpeople	email	videocourse_marpeople	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
873408399.1455375767	vk	target	videocourse_re	Общая Деше	email	b0045ccb96-Untitled9_10_	-	-	-	-	-	-	-
1869716757.1457865833	yandex	cpc	videocourse_rsya	yandex	organic	(not set)	-	-	-	-	-	-	-
1997519139.1456845170	yandex	cpc	videocourse_search	Общая Деше	email	930aae23ce-depesha-31-0	-	-	-	-	-	-	-
2051508956.1459509842	google	cpc	[redacted]-финанс Поиск	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
368107440.1457015114	google	cpc	[redacted] Поиск	Общая Деше	email	a9450c5a8d-webinar_gavri	-	-	-	-	-	-	-
400461381.1456835615	google	cpc	[redacted] Поиск	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

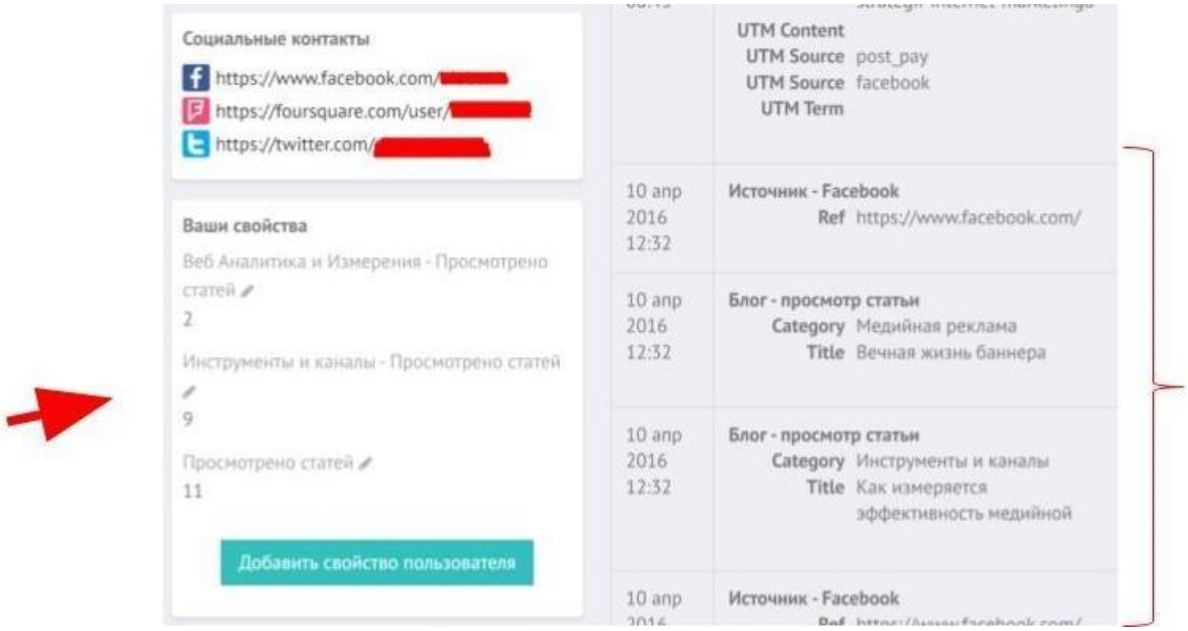
Запрос в API. После запроса несколько манипуляций в «Google Таблицах» и получается готовый отчет.

Configuration Options	Your Google Analytics Reports		
Report Name	Юзеры с единичным сеансом	Юзеры с несколькими сессиями - конверсии	Юзеры с несколькими сессиями - многоканалка
Type	core		
View (Profile) ID / ids	ga:71173876	ga:71173876	ga:71173876
Start Date			
End Date			
Last N Days	90	90	90
Metrics	ga:sessions	ga:sessions	ga:sessions
Dimensions	ga:campaign ga:source ga:medium ga:dimension1	ga:campaign ga:source ga:medium ga:dimension1	ga:campaign ga:source ga:medium ga:dimension1
Sort			
Filters			
Segment	users::condition::ga:goal2Cor	users::condition::ga:goal2Completions>0;condition::ga:sessions>1;sessions::condition::ga:goal2Completions>0	
Sampling Level			
Start Index			
Max Results			
Spreadsheet URL			

Далее каждое полезное действие пользователя (отправка заявки, переход на видеокурс, подписка на рассылку и так далее) помечать баллами. При наборе необходимого количества баллов в определенной последовательности пользователь видит баннер с индивидуальным предложением.

14653	Отправка заявки	500	да
21340	Присвоен UserID	0	да
21589	Переход из Депеши	10	да
21806	Подписка на Видеокурс	30	да
22039	Видеокурс - просмотр видео	5	да
22040	Завершение видеокурса	30	да
22042	Коммуникации: Перешел по ссылке в сообщении	1	да
22117	Запись на вебинар	30	да
22196	Получение email	0	да
22325	Подписка на Депешу	30	да

Персонифицированное предложение для потенциальных клиентов. В карточке пользователя будет собираться вся информация: с какой публикации из социальных сетей перешел, какие статьи его интересовали и даже категории тем, которые он просматривает чаще всего.



Вопросы по ситуации:

Как изменится подписная база потенциальных клиентов компании?

Как Вы оцените затраты на рекламу?

Как повлияет знание источника перехода на сайт компании на рекламное предложение?

Как изменится интерес клиентов к услугам компании?

Кейс-задание (ситуационный практикум) №3

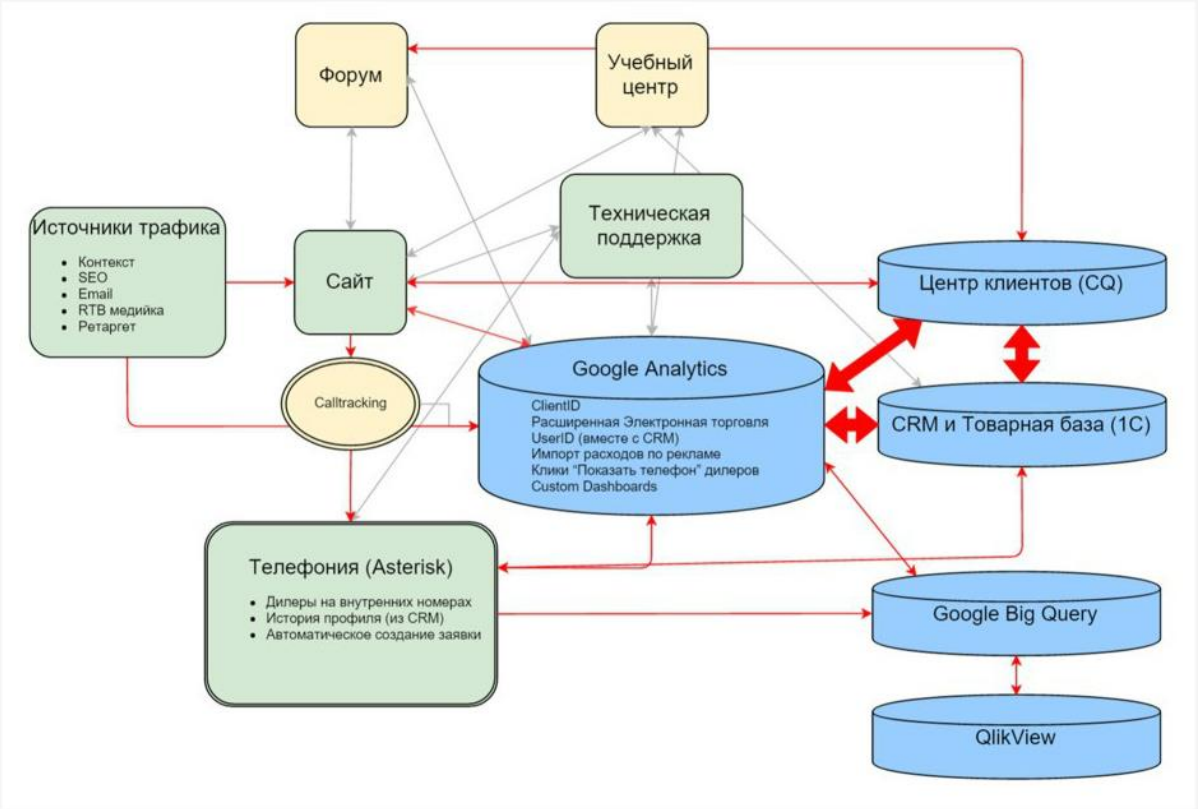
Клиент: компания с большим количеством подразделений (техническая поддержка, отдел продаж, учебный центр и другое).

Проблема: проследить, как клиент проходит через все отделы компании, на каком этапе он совершает покупку, как каждое подразделение влияет на поведение пользователя.

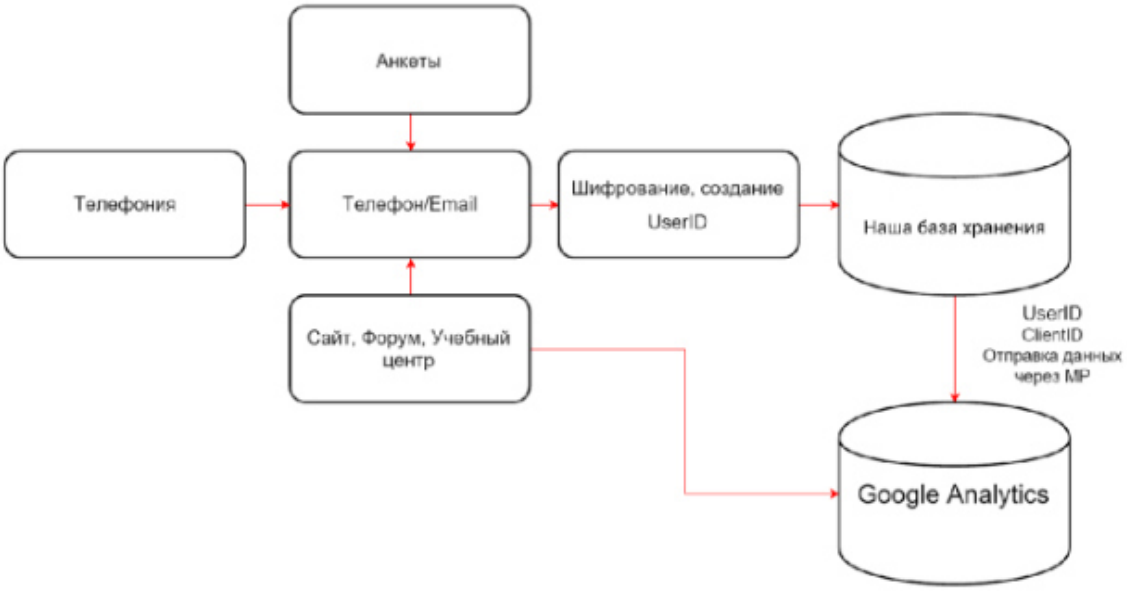
Действия по сквозной аналитике:

- Создание системы телефонии и анализ ее работы. В этой системе особенно важно оперативно находить и устранять проблемы, так как взаимодействие компании и клиентов в основном происходит по телефону.
- Настройка системы отслеживания по всем каналам: сайт, колл-центр, техподдержка, форум, дилеры, учебный центр.
- Анализ и контроль работы дилеров. Компания продает товар через посредников, но не знает, как происходят продажи, что именно продают ее дилеры, как обрабатываются заявки.
- Анализ эффективности контента. Компания создает большой объем материалов: поддерживает форум, учебный центр и блог. Задача — выяснить, как контент воздействует на клиента и в какой момент лучше показать персональное предложение.

Соединив все отделы и системы, получили такую схему.



На схеме представлены все отделы и системы компании, а также способы их взаимодействия. Данные по процессам собираются в Google Analytics и хранятся в Google BigQuery.



Вопросы по ситуации:

К чему приведут указанные изменения?

Как повлияет объединение используемых систем на сбор данных о клиентах?

Какая информация о клиентах будет доступна для компании?

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Экзамен представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Задачи сквозной аналитики.
2. Основы и принципы работы сквозной аналитики.
3. Способы отслеживания всех рекламных источников.
4. Способы оценки эффективности рекламных источников.
5. Направления оптимизация рекламного бюджета в сквозной аналитике.
6. Возможности сквозной аналитики.
7. Возможности маркетинговых исследований с применением сквозной аналитики.
8. Настройка отчетов для руководителей в сквозной аналитике.

9. Сбор данных для сквозной аналитики.

10.Анализ маркетинговых каналов с помощью сквозной аналитики.

11.Тестирование лендингов со сквозной аналитикой.

12.Возможности мультиканальной аналитики.

13.Объединение сквозной аналитики с CRM.

14.Настройка сквозной аналитики.

15.Внедрение сквозной аналитики.

16.Путь клиента в сквозной аналитике.

17.Настройка воронки продаж в сквозной аналитике.

18.Анализ эффективности работы менеджеров.

19.Анализ клиентов в сквозной аналитике.

20.Управление индивидуальными маркетинговыми задачами в сквозной аналитике.

21.Преимущества и недостатки сквозной аналитики.

22.Анализ эффективности привлечения поискового трафика.

23.Атрибуция по заходам пользователя на сайт.

24.Инструменты сквозной аналитики.

25.Когортный анализ и модели атрибуцции.

Задания 2 типа

1. Охарактеризуйте особенности сквозной аналитики в маркетинговых исследованиях? Обоснуйте ответ.

2. Каких результатов можно добиться, управляя веб-сайтом с помощью Google Менеджера тегов? Обоснуйте ответ.

3. Что такое триггер в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.

4. Что такое тег в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.

5. Что такое переменная в Менеджере тегов? Обоснуйте ответ.

6. Что хранится в контейнере Менеджера тегов? Обоснуйте ответ.

7. Что необходимо сделать, чтобы отслеживать сеансы одних и тех же пользователей на разных устройствах? Обоснуйте ответ.

8. Назовите основные элементы посадочной страницы. Обоснуйте ответ.

9. Назовите основные этапы создания сайта? Обоснуйте ответ.

10. Как работает поисковая система по сайтам? Обоснуйте ответ.

11. Для чего используется метод push на уровне данных?:Обоснуйте ответ.

12. Что такое мета теги и для чего они нужны? Обоснуйте ответ.

13. Что необходимо, чтобы отслеживать поведение пользователей, переключающихся между устройствами, с помощью User ID? Обоснуйте ответ.

14. Какова иерархическая структура аккаунта Google Analytics

15. В какой части HTML-кода страницы нужно разместить код отслеживания Google Analytics?

16. Что позволяет объединять сведения из офлайн-систем с информацией, собранной в Google Analytics? Обоснуйте ответ.

17. Чем отличается показатель отказов в Яндекс.Метрике и Google Analytics? Обоснуйте ответ.

18. Зачем используется инструмент WebVisor? Обоснуйте ответ.

19. Что понимается под точным показателем отказов в настройках кода счетчика в Яндекс Метрике?. Обоснуйте ответ.

20. Что позволяет проанализировать «Аналитика форм»?

21. Что представляет собой технология «Крипта»? Обоснуйте ответ.

22. На учетной записи зарегистрировано 3 счетчика, какие виды доступов можно настроить на один конкретный счетчик? Обоснуйте ответ.

23. Укажите особенности составной цели? Обоснуйте ответ.

24. Какие виды целей можно настроить? Обоснуйте ответ.

25. С какими правами можно корректировать счетчик метрики? Обоснуйте ответ.

Задания 3 типа

Задание № 1.

Кто будет победителем аукциона (это объявление система выберет для показа), если первое объявление имеет CTR=3, Bid=10; второе объявление имеет CTR=2, Bid=15; третье объявление имеет CTR=4, Bid=7,5

Задание № 2.

На аукционе в Google AdWords три рекламодателя. Первый имеет максимальную ставку 3, показатель качества 9, второй - максимальную ставку 4, показатель качества 7, третий - максимальную ставку 1, показатель качества 10. Кто займет первую позицию при показе

Задание № 3.

Для рекламы салона красоты «Нежность» на одной из страниц женского интернет-журнала разместили баннер. Через две недели после размещения рекламы была получена информация о том, что рекламу показали 2000 раз, при этом кликнули на нее 440 пользователей. Рассчитайте эффективность размещенной рекламы.

Задание № 4.

Школа английского языка запустила 10 рекламных компаний в разных источниках, результаты которых:

№1 Затраты 26000 Количество Лидов 40

№2 Затраты 30000 Количество Лидов 50

№3 Затраты 100000 Количество Лидов 140

№4 Затраты 70000 Количество Лидов 190

№5 Затраты 69000 Количество Лидов 100

№6 Затраты 36000 Количество Лидов 43

№7 Затраты 30000 Количество Лидов 50

№8 Затраты 120000 Количество Лидов 151

№9 Затраты 75000 Количество Лидов 194

№10 Затраты 67500 Количество Лидов 92

Рассчитайте CPL по каждому источнику.

Задание № 5.

С посадочной страницы туристической компании продается горячие туры, например, туры в Сочи. Целевое действие – заявка. За сутки сайт посетили 544 человека, из них 37 оформили заявку на обратный звонок. Рассчитайте конверсию посадочной страницы сайта туристической компании.

Задание № 6.

Магазин мужской одежды запустил семь рекламных компаний в разных источниках интернета, результаты которых:

№1 Затраты 28900 Количество Лидов 40

№2 Затраты 30120 Количество Лидов 50

№3 Затраты 90000 Количество Лидов 140

№4 Затраты 76040 Количество Лидов 190

№5 Затраты 67112 Количество Лидов 100

Рассчитайте CPL по каждому источнику и общий показатель оплаты за рекламу в интернете.

Задание № 7.

Число показов рекламного объявления в виде баннера = 15421.

Число кликов по объявлению = 185.

Рассчитайте CTR =

По статистике, только 4 % неудовлетворенных потребителей предъявляют претензии. В компанию «Ваш дом» за прошедший год поступило 93 жалобы. Рассчитайте, сколько потребителей недовольны продукцией предприятия.

Задание № 8.

Показатель CTR для баннера составляет 2,11 %. Сколько необходимо осуществить показов баннера, чтобы количество кликов (переходов на сайт) составило 500?

Задание № 9.

Туристическая компания разместила рекламные объявления в виде баннера на тематических сайтах и в социальных сетях.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Вконтакте = 800. Число кликов по объявлению = 34.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Одноклассники = 620. Число кликов по объявлению = 40.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Инстаграм = 720. Число кликов по объявлению = 49.

Число показов рекламного объявления на тематическом сайте о путешествиях tripsecrets.ru = 500.

Число кликов по объявлению = 45.

Рассчитайте CTR (Click-Through Rate) — показатель кликабельности объявлений.

Задание № 10.

Рекламная кампания сайта по оптовой продаже мужской одежды имела следующие данные:

Затраты на продвижение сайта в поисковых системах = 145 500 руб

Количество обращений=398

Рассчитайте цену лид

Задание № 11.Интернет-магазин продаёт смартфоны, планшеты и ноутбуки. Для рекламы каждого вида товара в Директе была создана рекламная кампания. Вот результаты

Рекламная компания	Расход	Заказы	Себестоимость	Прибыль
Футболки	1200	10	532	760
Толстовки	2291	7	1081	1760
Рубашки	1567	5	789	987

Рассчитайте ROI для интернет магазина.

Задание № 12

Страховая компания разместила рекламные объявления в виде баннера на тематических сайтах и в социальных сетях.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Вконтакте = 400. Число кликов по объявлению = 32.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Одноклассники = 320. Число кликов по объявлению = 21.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Инстаграм = 422. Число кликов по объявлению = 29.

Число показов рекламного объявления на тематическом сайте о страховании = 543.

Число кликов по объявлению = 42.

Рассчитайте CTR (Click-Through Rate) — показатель кликабельности объявлений.

Задание № 13

На главной странице одного из новостных сайтов был размещен баннер с рекламой новой модели автомобиля. Согласно информации, полученной от владельцев рекламной площадки, количество показов баннера составило 7000 в неделю, 3600 уникальных пользователей увидели баннер. Рассчитайте частоту показов баннера.

Задание № 14

Предприниматель собирается создать сайт для своего магазина мужской одежды. Перечислите какие этапы воронки продаж должен будет пройти посетитель данного сайта?

Задание № 15

Перед маркетологом компании по продаже бытовой химии стоит задача определения экономической эффективности сайта за апрель. На протяжении рекламной компании сайта в апреле было потрачено 18 тыс. руб. Совокупные затраты на каналы распределения продукции составили 80 тыс. руб. Объем продаж компании в апреле составил 950

тыс. руб., при этом через сайт было продано продукции на 320 тыс. руб. Определите экономическую эффективность сайта.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Управление комплексной системой распределения»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 12

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 15

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Управление комплексной системой распределения» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний профессиональной терминологии по данной дисциплине для принятия и обеспечения реализации обоснованных организационно-управленческих решений, а также на изучение формирования и управления каналами продаж; создания каналов продаж, оценки сбытовой политики и результативности каналов распределения.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений по оптимизации и повышению эффективности каналов продаж.

Задачи изучения дисциплины:

- усвоение теоретических понятий курса, методов и инструментов управления продажами;
- приобретение практических навыков в области закупочно-сбытовой деятельности;
- освоение современных технологий продаж в торговле;
- овладение эффективными методами управления торгово-технологическими процессами;
- приобретение навыков контроля за деятельностью каналов распределения и оценки эффективности их функционирования.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать комплексную систему распределения и сбытовую политику с использованием маркетинговых инструментов и моделирования покупательского поведения, оценивать эффективность сбытовой политики и управлять каналами дистрибуции в организации	ПК-2	ПК-2.1 Разрабатывает и совершенствует комплексную систему распределения и сбытовую политику с использованием современных маркетинговых инструментов и технологий	элементы комплексной системы распределения; задачи сбытовой политики	применять современные маркетинговые инструменты и технологии при реализации сбытовой политики	принятия управленческих решений по совершенствовани ю комплексной системы распределения с использованием маркетинговых инструментов и технологий	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ПК-2.2 Оценивает эффективность сбытовой политики и результативность каналов распределения	показатели и методы оценки эффективности сбытовой политики	оценивать эффективность сбытовой политики и результативность каналов распределения	Применения на практике методов оценки эффективности каналов распределения	
		ПК-2.3 Управляет каналами продаж и дистрибуции в организации для совершенствования сбытовой политики	теоретические аспекты управления продажами	планировать работу отдела продаж для совершенствован ия сбытовой политики	организации процесса управления каналами продаж и дистрибуции	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Комплексная система распределения: понятие, цели, функции каналов распределения	1			2						14	Отчет по ситуационному практикуму /20
Тема 2. Сбытовая политика и современные методы продаж в торговле	2			2						14	Отчет по ситуационному практикуму /20
Тема 3. Технологии оптовых и розничных каналов продаж	1		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/15
Тема 4. Содержание основных этапов процесса продажи	2		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/15
Тема 5. Формирование и управление каналами распределения	1		2							14	Отчет по практикуму по решению задач/15
Тема 6. Контроль и оценка эффективности каналов распределения	1		2							18	Отчет по практикуму по решению задач/15
Всего:	**8**		**8**	**4**						**88**	**100**
Контроль, час											**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Комплексная система распределения: понятие, цели, функции каналов распределения

Система управления продажами в торговле. Механизм взаимоотношений субъектов рынка в цепочке управления продажами.

Ресурсный потенциал в системе управления продажами. Торговое оборудование как элемент основных фондов торгового предприятия и расчет эффективности их использования. Сущность, состав и структура основных фондов предприятия. Методы оценки основных фондов. Износ основных фондов и его измерение.

Оборотные средства торговых организаций и оценка эффективности их использования. Сущность, состав и структура оборотных средств. Кругооборот оборотных средств. Определение потребности в оборотных средствах. Товарные запасы и их виды.

Трудовые ресурсы торговых организаций. Состав трудовых ресурсов. Показатели, характеризующие персонал предприятия. Мотивационный фактор и его роль в управления трудовыми ресурсами в организации.

Источники формирования финансовых ресурсов организаций торговли.

Информационные ресурсы и рекламная деятельность в торговле.

Тема 2. Сбытовая политика и современные методы продаж в торговле

Реализация сбытовой стратегии как основной показатель эффективности деятельности коммерческого предприятия. Договор поставки. Взаимосвязь сбытовой деятельности и маркетинга. Изучение и поиск коммерческих партнеров по закупочной и сбытовой деятельности. Каналы сбыта: прямые и косвенные. Сущность сбытовой политики и системы товародвижения. Факторы формирования и функции каналов товародвижения.

Личная продажа как элемент коммуникационной и сбытовой политики. Влияние продавца на покупателя.

Содержание деятельности по стимулированию продаж. Виды и методы стимулирования продаж. Стимулирование торговых посредников и персонала.

Управление каналами сбыта. Координации системы продаж, маркетинговой стратегии и организационной структуры компании. Роль и значение рыночной среды в управлении продажами. Понятие и факторы рыночной среды. Особенности рыночной среды и их оценка. Исследование рыночной среды в системе управления продажами. Стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта. Этапы разработки сбытовой политики предприятия. Основные виды

посредников при косвенном канале сбыта. Коммуникационные стратегии в канале сбыта. Анализ сбытовых издержек.

Тема 3. Технологии оптовых и розничных каналов продаж

Формирование технологии эффективных продаж. Основные этапы формирования технологии эффективных продаж.

Методы продаж: самообслуживание, продажа с открытой выкладкой, продажа с индивидуальным обслуживание, продажа по образцам, продажа через сеть Интернет. Характеристика метода «воронка продаж», его роль в управлении продажами. Критерии SMART в управлении продажами. Схема презентации товара AIDA

Цикл управления продажами и сервисом. Элементы построения системы продаж.

Факторы, влияющие на эффективность продаж: спрос потребителей, их потребности, рекламная политика, скидки, качество продукции, стимулирование персонала, грамотное прогнозирование объемов продаж.

Организация коммерческой работы по оптовым закупкам и розничным продажам.

Товарная и ассортиментная политика в оптовой и розничной торговле. Методы стимулирования продаж. Цена как фактор управления поведением покупателей.

Интерьер мест продажи и принципы его формирования в зависимости от конкретных ситуаций.

Качество и культура торгового обслуживания. Влияние качества и культуры торгового обслуживания на активность покупательского поведения. Оценка показателей качества обслуживания клиентов.

Элементы трейд-маркетинга. Модель продаж push and pull.

Мерчандайзинг поставщика и розничных торговых предприятий.

Планировка мест продажи и пространственное размещение товаров и услуг; способы оптимизации.

Тема 4. Содержание основных этапов процесса продажи

Этапы продаж: знакомство/становление контакта; выявление потребностей клиента; презентация; работа с возражениями; завершение сделки. Особенности профессиональной деятельности сотрудников отдела продаж, выполняющих различные функциональные роли. Типы организации отдела продаж на предприятии. Критерии эффективности деятельности отдела продаж. Психологические аспекты продажи товаров и услуг.

Основные стадии поведения покупателей в процессе продажи товаров и услуг. Основные этапы этих стадий и их логическая взаимосвязь. Способы прямого и косвенного воздействия на клиентов на каждом этапе и ситуационные условия их применения.

Профессиональные качества продавца, вызывающие доверие со стороны покупателей. Ситуационные факторы подбора персонала по половозрастным характеристикам, типу внешности, психологической структуре личности и др.

Необходимость учета ситуационных условий при применении способов прямого и косвенного воздействия на клиентов. Методы превентивной диагностики профессиональных качеств продавца. Особенности работы с отдельными типами покупателей в оптовой и розничной торговле.

Подбор, обучение и мотивация различных категорий сотрудников отделов продаж. Подбор, обучение и мотивация различных категорий торгового персонала.

Тема 5. Формирование и управление каналами распределения

Сегментация. Определение целевого сегмента. Формирование каналов распределения. Мотивация участников канала распределения. Планирование продаж. Построение отдела продаж. Мотивация сотрудников отдела продаж. Поиск потенциальных клиентов.

Тема 6. Контроль и оценка эффективности каналов распределения.

Контроль за деятельностью отдела продаж. Критерии для оценки эффективности каналов распределения. Факторы, влияющие на эффективность каналов распределения. Матрица оценки посредников. Показатели эффективности функционирования каналов распределения.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить

содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие

коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Комплексная система распределения: понятие, цели, функции каналов распределения	Механизм взаимоотношений субъектов рынка в цепочке управления продажами	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема2. Сбытовая политика и современные методы продаж в торговле	Каналы сбыта: прямые и косвенные	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 3. Технологии оптовых и розничных каналов продаж	*Товарная и ассортиментная политика в оптовой и розничной торговле*	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 4. Содержание основных этапов процесса продажи	Особенности работы с отдельными типами покупателей в оптовой и розничной торговле	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
Тема 5. Формирование и управление каналами распределения	Построение отдела продаж. Мотивация сотрудников отдела продаж	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 6. Контроль и оценка эффективности каналов распределения	Матрица оценки посредников	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практикуму по решению задач, подготовка отчета по практикуму по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

1. Смирнова, И. Ю. Управление продажами : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 186 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/86421.html

Дополнительная литература:

1. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами. Учебное пособие Д. Джоббер, Д. Ланкастер; М.: Юнити-Дана, 2015. - 622 с. :[Электронный] - URL: https://www.iprbookshop.ru/81832.html

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 28.12.2009 года № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ». http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование ресурса	Ссылка
1	Сайт посвящен проблемам маркетинга и рекламы.	www.sostav.ru
2	Сайт «Корпоративный менеджмент» (публикации журналов «Маркетинг в России и за рубежом», «Практический маркетинг».	www.cfin.ru
3	Сайт «Энциклопедия маркетинга»	www.marketing.spb.ru
4	Сайт «Наука о рекламе».	www.advertology.ru

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Ситуационный практикум	Отчет по практикуму 20–10 – грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемой проблемы, логичность и обоснованность выводов в отчете; 9–7 – грамотное использование терминологии, частично верные суждения в рамках рассматриваемой темы, выводы недостаточно обоснованы в отчете; 6–5 – грамотное использование терминологии, способность видения существующей проблемы, необоснованность выводов, неполнота аргументации собственной точки зрения в отчете.
4.	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму 15–11 – задача решена полностью и корректно; использованы все необходимые методики и инструменты; сделан полный вывод с использованием профессиональной терминологии, отчет предоставлен в срок 10–6 – задача решена полностью, но с незначительными ошибками; использованы не все необходимые методики и инструменты; сделан недостаточно полный вывод, отчет не предоставлен в срок 5–1 – задача решена не полностью или не решена; допущены критические ошибки; не использованы необходимые методики и инструменты; не сделан вывод или вывод не соответствует результатам решения задачи, отчет не предоставлен

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Задача 1.

Рассчитайте показатели деловой активности на основе данных таблицы и определите их темпы роста в процентах.

Таблица

Показатели	Предыдущий год	Отчетный год	Темпы роста, %
Оборачиваемость запасов (стр.1/стр.2)	…	…	…

Оборачиваемость собственных средств (стр.1/стр.4)	…	…	…
Общий показатель оборачиваемости (стр.1/стр.3)	…	…	…
Фондоотдача основных средств и прочих внеоборотных активов (стр.1/стр.5)	…	…	…

Задача 2.

Определить фондовооруженность при среднесписочном количестве работников 244 человека, если стоимость оборудования на участке составила 3 569 000 рублей.

Формула: Фондовооруженность = Среднегодовая стоимость основных средств / Среднесписочная численность работников.

Задача 3.

Рассчитайте прибыль по группам товаров на предприятия оптовой торговли. Сделайте вывод о рентабельности их хранения

Показатели	Быстрозамороженные продукты		Бакалейные товары	
	Ден. ед	%	Ден. ед.	%
Оборот	20 000	100	10 000	100
Стоимость товаров при закупке	5000	…	5000	…
Валовая прибыль	…	…	…	…
Общие затраты	10 000	…	4000	…
Прибыль по группе товаров	…	…	…	…

Задача 4.

Примите решение по выбору канала товародвижения, пользуясь критерием эффективности (затратоотдачи):

канал нулевого уровня:

расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией собственной розничной торговой сети = 168 тыс. руб.;

издержки обращения (оптово-сбытовые и розничные) = 100 тыс. руб.;

прибыль от реализации товаров = 500 тыс. руб.;

одноуровневый канал (прямые связи с розничной торговлей):

издержки обращения (оптово-сбытовые, транспортные) = 60 тыс. руб.;

прибыль = 318 тыс. руб.;

двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посреднику):

издержки обращения (сбытовые) = 58 тыс. руб.;

прибыль = 120 тыс. руб.

Задача 5.

Укажите соответствие между элементами технологии продаж и ее содержанием:

Содержание элементов				
Элементы технологии продажами	Мотивация сотрудников	Стимулирование дистрибьюторов	Тактика выхода в новые ниши	Уровень сервиса
Определение целевых клиентов				
Управление отделом продаж				
Управление каналами продаж				
Навыки персональных продаж				
Элементы технологии продажами	Мотивация сотрудников	Стимулирование дистрибьюторов	Тактика выхода в новые ниши	Уровень сервиса

Задача 6.

Условие задачи:

Оборот магазина в месяц – 1 млн. руб., средний чек – 500 руб., КПД – 20%.

Оборот магазина – суммарная выручка за период.

Средний чек – суммарная выручка делится на количество чеков за этот же период.

КПД – соотношение покупателей магазина к посетителям. Для получения таких данных магазин оборудуется счетчиком покупательских потоков на входе. Покупатели определяются по количеству пробитых чеков.

Таким образом, КПД 10% - значит, что в магазине делает покупку каждый десятый, 25% - каждый четвертый вошедший.

Вопросы:

1. Сколько посетителей у этого магазина ежедневно?
2. Какое количество чеков в месяц пробивается?

Задача 7.

Определите конверсию, т.е. соотношение количества совершивших покупку к общему количеству зашедших в магазин посетителей.

Условие: за торговый день в магазин зашло 178 человек, количество покупок (чеков) за этот же день 51.

Типовые задания к ситуационным практикумам

Задание 1.

Дайте варианты решений ситуации: клиент требует такую скидку, которую вы не можете предоставить». Этот кейс позволяет выявить вариативность мышления и знание специфики продаж, а также умение торговаться.

Хороший менеджер по продажам должен дать не менее 3 – 5 вариантов решения. Например: «Что я могу предложить вместо скидки?», «Я могу предложить Вам скидку несколько меньше, но в более удобной для Вас форме» или «Я могу предложить Вам такую скидку при покупке на сумму Х».

Хороший продавец должен дать не менее 3-5 вариантов (возможные примеры):

А что я могу предложить взамен скидки?

Мы можем предложить вам такую скидку при закупке ХХХ.

Мы можем предложить вам дополнительную льготу (услугу, поощрение).

Мы можем предложить вам скидку несколько меньше, но в наиболее удобной для вас форме о

Мы можем предоставить вам такую скидку при отгрузке по предоплате.

Вы знаете, я с удовольствием предоставил бы Вам такую скидку, но в компании существуют определенные правила, которые я обязан соблюдать.

Вы знаете, это было бы нечестно по отношению к нашим остальным партнерам, потому что все работают по единой схеме (ХХХ), я уверен, что вы не хотели бы, чтобы мы портили репутацию нашей компании как бизнес-партнера и т.д.

Задание 2.

Предприятие заключает договора о поставках. Для продукта «А» решено воспользоваться услугами регионального склада-отеля. Продукт «Б» будет доставлен к потребителю транспортной фирмой по договору. Продукт «С» руководство предприятия решило отправлять потребителю непосредственно с предприятия, продукт «Д» по экспорту по рекомендации коммивояжера – через сбытовой филиал за границей. Продукт «Е» будет отправлен в специализированный торговый дом. Определите:

1) Тип сбыта для каждого из продуктов. Выполните иллюстрацию возможных каналов сбыта.

2) Предприятие планирует расширить производство марочных товаров. Какой тип сбыта и возможные каналы сбыта порекомендуете освоить предприятию.

Задание 3.

Внимательно прочитайте задание и найдите соответствие.

№ п/п	Понятие	№ п/п	Определение
1.	Совокупность товаров поступающих из всех источников – это …	А	Товарные запасы
2.	Часть товарного обеспечения, совокупность товарной массы в процессе движения ее из сферы производства к потребителю – это …	Б	Товарные ресурсы
3.	Закупаемые торговыми представителями товары, предназначающиеся для последующей реализации – это …	В	Товарные запасы
4.	Составная часть коммерческой деятельности торгового предприятия, которая включает: - изучение и прогнозирование покупательского спроса; - выявление и изучение источников поступления и поставок товаров; - организацию хозяйственных связей с поставкой товаров, включая разработку и заключение договорных поставок; - организацию учета и контроля за ходом выполнения договорных обязательств.	Г	Рациональная организация закупки
5.	Уровень, при котором достигается максимальное использование складских помещений, минимизируется издержки хранения запасов – называется …	Д	Закупка товаров
6.	Что предполагает приобретение товаров требуемого качества у надежного поставщика по приемлемой цене и по мере надобности?	Е	Объемом закупки

Задание 4.

Ситуационный практикум «Технология оптовых продаж декоративной косметики». Организация презентации продукции на выставке.

Цель практикума: выявление особенностей и условий взаимодействия субъектов рынка в процессе осуществления купли-продажи, а также выбор наиболее эффективных технологий продаж

Порядок проведения.

Обучающиеся делятся на мини-группы (по 4-5 человек), каждая из которых представляет продавца и формулирует свою точку зрения по обсуждаемому вопросу.

В кейсе рассматривается технология организации продаж декоративной косметики.

Вопросы и задания:

1. Опишите максимально точно целевую группу для данного продукта (розничные точки и сети, в которые, на ваш взгляд,

целесообразно осуществлять продвижение данной продукции). Сделайте два описания целевой группы - для Москвы и регионов. Обоснуйте.

2. Сформулируйте основные возражения, с которыми могут столкнуться сотрудники отдела продаж в Москве и в регионах. Какие из этих возражений будут одинаковыми, а в чем будет отличие и почему?

3. Дайте ответы на реальные возражения, используя универсальный алгоритм работы с возражениями, а также те аргументы, которые наиболее уместны применительно к данному продукту и ситуации.

4. Дайте максимально точное описание целевой группы конечных потребителей, а также их основных поведенческих характеристик и мотивов. На основании сделанного анализа подумайте, как мы можем использовать данную информацию для убеждения посредников.

5. Придумайте как можно больше наводящих вопросов, которые могут помочь создать дополнительные потребности и убедить потенциальных клиентов, учитывая тот факт, что в данном случае речь идет только о продажах посреднику.

Задание 5.

Сформулируйте 10 закрытых и отрытых вопросов, которые вы можете задать своему клиенту. Преобразуйте закрытые вопросы сначала в открытые, а затем в альтернативные. Сформулируйте 10 цепочек из 3-х закрытых вопросов, подразумевающих положительный ответ клиента на последнем вопросе в цепочке.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Торговое оборудование как элемент основных фондов торгового предприятия и расчет эффективности их использования. Сущность, состав и структура основных фондов предприятия.
2. Товарные запасы и их виды.
3. Трудовые ресурсы торговых организаций. Состав трудовых ресурсов.
4. Характеристика финансовых ресурсов предприятия.
5. Реализация сбытовой стратегии как основной показатель эффективности деятельности коммерческого предприятия.
6. Координации системы продаж, маркетинговой стратегии и организационной структуры компании.

7. Роль и значение рыночной среды в управлении продажами. Понятие и факторы рыночной среды. Особенности рыночной среды и их оценка.

8. Исследование рыночной среды в системе управления продажами.

9. Управление каналами сбыта.

10. Стратегии эксклюзивного, селективного и интенсивного сбыта.

11. Формирование технологии эффективных продаж

12. Современные технологии продаж.

13. Активные и пассивные приемы продажи.

14. Интерьер мест продажи и принципы его формирования в зависимости от конкретных деловых ситуаций.

15. Понятие о качестве и культуре торгового обслуживания. Методы их количественной оценки.

16. Влияние качества и культуры торгового обслуживания на активность покупательского поведения.

17. Планировка мест продажи и пространственное размещение товаров и услуг. Способы оптимизации этого процесса.

18. Мерчендайзинг и особенности его применения в российской практике

19. Психологические аспекты продажи товаров и услуг

20. Основные стадии поведения покупателей в процессе продажи товаров и услуг.

21. Методы стимулирования продаж товаров и услуг.

22. Мотивационное стимулирование сбыта: основные формы и методы материального стимулирования труда менеджеров по продажам

23. Товарный ассортимент: классификация, свойства, показатели.

24. Факторы формирования ассортимента товаров.

25. Методы анализа ассортимента.

Задания 2-го типа

Задание 1.

Составьте план-текст аргументации коммерческого предложения, увязывая характеристики и преимущества товара с потребностями и выгодами предварительно выбранного конкретного клиента. Например, используя следующую структуру аргументации:

Преимущество: «Этот продукт очень популярен у потребителя»

Факт «Он входит в десятку марок с наибольшим объемом продаж»

Следствие «Вы сможете продавать в больших объемах то, что нравится потребителю»

Сформулируйте альтернативное коммерческое предложение в ситуации, когда вы не можете полностью удовлетворить требования клиента.

Задание 2.

Ситуационный практикум «Технология оптовых продаж декоративной косметики». Организация презентации продукции на выставке.

Цель практикума: выявление особенностей и условий взаимодействия субъектов рынка в процессе осуществления купли-продажи, а также выбор наиболее эффективных технологий продаж

Порядок проведения.

Обучающиеся делятся на мини-группы (по 4–5 человек), каждая из которых представляет продавца и формулирует свою точку зрения по обсуждаемому вопросу.

В кейсе рассматривается технология организации продаж декоративной косметики.

Вопросы и задания:

1. Опишите максимально точно целевую группу для данного продукта (розничные точки и сети, в которые, на ваш взгляд, целесообразно осуществлять продвижение данной продукции). Сделайте два описания целевой группы - для Москвы и регионов. Обоснуйте.

2. Сформулируйте основные возражения, с которыми могут столкнуться сотрудники отдела продаж в Москве и в регионах. Какие из этих возражений будут одинаковыми, а в чем будет отличие и почему?

3. Дайте ответы на реальные возражения, используя универсальный алгоритм работы с возражениями, а также те аргументы, которые наиболее уместны применительно к данному продукту и ситуации.

4. Дайте максимально точное описание целевой группы конечных потребителей, а также их основных поведенческих характеристик и мотивов. На основании сделанного анализа подумайте, как мы можем использовать данную информацию для убеждения посредников.

5. Придумайте как можно больше наводящих вопросов, которые могут помочь создать дополнительные потребности и убедить потенциальных клиентов, учитывая тот факт, что в данном случае речь идет только о продажах посреднику.

6. Подключите фантазию и придумайте как можно больше выгод и характеристик для посредников, которые соответствовали бы той информации, которую вы о них собрали.

7. Создайте технологию продаж и экономическое обоснование («рыбу»), исходя из того, что продукт хорошо продается в Москве и крупных городах практически без дополнительных усилий, в небольших городах и бедных регионах продвижение требует определенных дополнительных усилий.

8. Какие методы стимулирования посредников вы бы предложили и почему?

9. Какие изменения в товарной линейке вы бы осуществили, если бы это было возможно, и почему?

10. Сделайте расчет издержек при организации презентации декоративной косметики на выставке.

Задание 3.

Сформулируйте 10 закрытых и отрытых вопросов, которые вы можете задать своему клиенту. Преобразуйте закрытые вопросы сначала в открытые, а затем в альтернативные. Сформулируйте 10 цепочек из 3-х закрытых вопросов, подразумевающих положительный ответ клиента на последнем вопросе в цепочке.

Задание 4.

Выберите какой-либо продукт для продажи. Заполните таблицу аргументов, при этом старайтесь представить каждое его качество в зависимости от конкретных потребностей клиентов.

Характеристика продукта (отличительная	Польза для клиента	Покупательский мотив
особенность услуги)		
	Для вас это означает…	
	Это позволит повысить..	
	Это дает вам..	
	Это делает возможным…	
	Это избавляет вас от необходимости…	
	Это позволяет вам…	
	Это снижает..	
	Это увеличивает возможность…	
	Это доводит до минимума…	
	Благодаря этому вы получите…	

Задание 5

Подготовьте мини-презентацию выбранного товара и фирмы, используя распространенный прием «свойство-выгода».

Сначала запишите значимые характеристики товара и фирмы (не менее 10), затем сформулируйте преимущества, предоставляемые каждой из них, после чего переходите к определению выгод для клиента. Число характеристик всегда равно числу преимуществ, но число выгод может быть меньше числа преимуществ, так как разные преимущества могут предоставлять одинаковые выгоды. Например, несколько преимуществ позволяют экономить время и т. д. Заполните таблицы 1-2.

Таблице 1 – Сведения о фирме для проведения презентации

Характеристика	Преимущество	Выгода
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

Составьте описание продукта, используя «язык выгоды», для одного из выбранных вами продуктов.

Таблица 2 - Описание продуктов для проведения презентации

Характеристика	Преимущество	Выгода
1.	1.	1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

Задание 6. Многоканальность продаж

Обсудить отличия имеющихся сегодня каналов продаж. Студентам необходимо назвать существенные отличия доступных каналов продаж, охарактеризовать примененные технологии, сопоставить плюсы и минусы каждого, предложить и обосновать свое видение максимизации продаж предложенного преподавателем товара.

Задание 7. Построение интегрированного канала продаж

Студенты должны предложить организационные построения торговой сети на начальном этапе создания, на стадии формирования компании местного (муниципального) значения, на стадии ее преобразования в сеть федерального значения. Привести схемы, примеры их воплощения в России.

Задание 8.

«Дайте как можно больше решений ситуации: клиент требует такую скидку, которую вы не можете предоставить». Этот кейс позволяет выявить вариативность мышления и знание специфики продаж, а также умение торговаться.

Хороший менеджер по продажам должен дать не менее 3 – 5 вариантов решения. Например: «Что я могу предложить вместо скидки?», «Я могу предложить Вам скидку несколько меньше, но в более удобной для Вас форме» или «Я могу предложить Вам такую скидку при покупке на сумму Х».

Хороший продавец должен дать не менее 3-5 вариантов (возможные примеры):

А что я могу предложить взамен скидки?

Мы можем предложить вам такую скидку при закупке ХХХ.

Мы можем предложить вам дополнительную льготу (услугу, поощрение).

Мы можем предложить вам скидку несколько меньше, но в наиболее удобной для вас форме о

Мы можем предоставить вам такую скидку при отгрузке по предоплате.

Вы знаете, я с удовольствием предоставил бы Вам такую скидку, но в компании существуют определенные правила, которые я обязан соблюдать.

Вы знаете, это было бы нечестно по отношению к нашим остальным партнерам, потому что все работают по единой схеме (ХХХ),

я уверен, что вы не хотели бы, чтобы мы портили репутацию нашей компании как бизнес-партнера и т.д.

Задание 9

Сформулируйте список закрытых и открытых вопросов для каждой из категорий, которые вы могли бы задать клиентам при продаже своего продукта (при продаже ассортимента товаров или услуг выберите то, что продается труднее остальных).

Вопросы исследования потребностей: 1.
2.
3.

Вопросы развития потребностей: 1.
2.
3.

Вопросы готовности клиента к действиям: 1.
2.
3.

Презентационные вопросы: 1.
2.
3.

Вопросы о сотрудничестве: 1.
2.
3.

Задание 10.

Выберите какой-либо продукт для продажи. Заполните таблицу аргументов, при этом старайтесь представить каждое его качество в зависимости от потребностей клиентов.

Характеристика продукта (отличительная особенность услуги)	Польза для клиента	Покупательский мотив
Быстрая работа	Позволяет экономить время	

Задание 11.

Изобразите схему последовательности процесса продажи на конкретных примерах.

Задание 12.

Приведите примеры размещения отдельных видов товаров в торговом зале.

Задание № 13.

Установите соответствие видов мерчендайзинга и их элементов:

	Элементы мерчендайзинга			
Виды мерчендайзинга	Правила общения	Маркировка товара	Взаимоотношения продавцов и покупателей	Упаковка
Визуальный				
Коммуникативный				

Задача 14.

Укажите соответствие функций и ключевых процессов менеджмента продаж:

	Ключевые процессы			
Функции	Построение службы продаж	Стимулирование клиентов	Адаптация к внешней среде	Отслеживание объема продаж
Планирование				
Организация				
Мотивация				
Контроль				

Задача 15.

Установите соответствие уровней воздействия на покупателя и его реакции:

	Реакция покупателя		
Уровень воздействия	Совершение покупки	Предпочтение	Осведомленность о товаре
Познавательный			
Эмоциональный			
Поведенческий			

Задача № 16.

Укажите соответствие между элементами технологии продаж и ее содержанием:

Содержание элементов				
Элементы технологии продажами	Мотивация сотрудников	Стимулирование дистрибьюторов	Тактика выхода в новые ниши	Уровень сервиса
Определение целевых клиентов				
Управление отделом продаж				
Управление каналами продаж				
Навыки персональных продаж				

Элементы технологии продажами	Мотивация сотрудников	Стимулирование дистрибьюторов	Тактика выхода в новые ниши	Уровень сервиса

Задача № 17.

Представьте, что Вы возглавляете торговый отдел оптового торгового предприятия. Компания имеет заключенные договора с поставщиками, поставки осуществляются через распределительный склад и намерена заключить договоры напрямую с поставщиками.

Задание:

1.Обоснуйте ответ, с помощью каких методов и показателей Вы будете оценивать ситуацию с товарными запасами и заказами на предприятии.

2. Дайте краткое описание закупочного процесса. Предложите типовой договор поставки

3. Какие параметры Вам надо знать, чтобы рассчитать заказ на поставку.

4. Охарактеризуйте методы обеспечения оптимального товарного ассортимента.

5. Определите факторы оптимального товарного ассортимента.

6. Опишите процедуру планирования закупок товаров.

7. Мотивируйте принципы рациональной организации закупок.

8. По каким критериям вы будете выбирать поставщиков?

9. Опишите особенности договора поставки по прямым связям с поставщиками. Что признается существенным при нарушении договора поставки со стороны поставщика и со стороны покупателя?

10. Какая информация содержится в спецификации, и кто ее будет подписывать в вашем примере?

Задача № 18.

Приведите характеристику этапов и методов закупки. Обозначьте достоинства, недостатки и проблемы, характерные для каждого этапа и метода закупки.

1. Анализ потребностей.

2. Определение и оценка требований к закупаемым материальным ресурсам. После определения внутрифирменных потребителей и номенклатуры материальных ресурсов, должны быть установлены требования по весу, размерам, параметрам поставок, а также другие спецификации на каждую позицию закупаемых материальных ресурсов.

3. «Производить или закупать».

4. Исследование рынка закупок.

5. Выбор поставщиков. Проводится сбор информации о поставщиках, создание базы данных о поставщиках, поиск оптимального поставщика, а также оценка результатов работы с

выбранными ранее поставщиками. Для окончательного выбора поставщика используется многокритериальная оценка.

6. Осуществление закупок. Процедура закупок включает в себя оформление договорных отношений, передачу прав собственности на материальные ресурсы, оплату, организацию транспортировки материальных ресурсов.

7. Контроль поставок. Эффективность управления снабжением оценивается в результате мониторинга выполнения условий договоров по срокам, ценам, количеству, качеству и другим параметрам поставок и сервиса.

8. Подготовка бюджета закупок. Поведение соответствующих экономических расчетов для выявления точных затрат на процедуры и операции.

9. Координация и взаимосвязь функции снабжения с другими подразделениями компании, а также установление тесных связей с поставщиками, что обеспечивает включение компании в единую макрологистическую систему.

Классификация методов закупок

• прямые закупки - закупки материальных ресурсов непосредственно у производителей; "

• встречные закупки - закупки у поставщиков, одновременно являющихся и потребителями;

• лизинг - аренда, например, складского оборудования;

• новая закупка - покупатель совершает покупку данной продукции впервые, может потребовать проведения серьезных исследований;

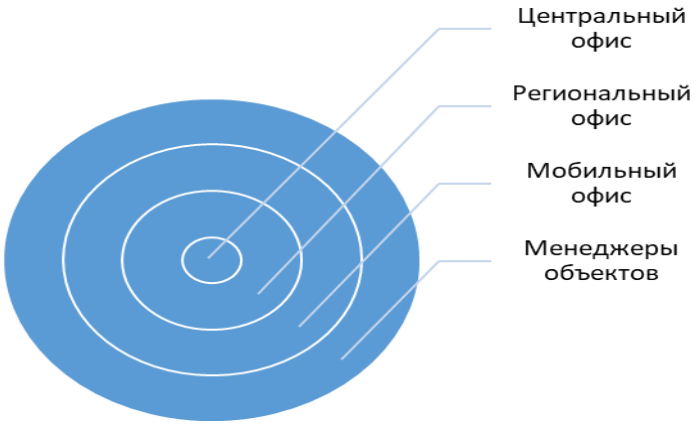
• обычная повторная закупка;

• измененная повторная закупка - предприятие-покупатель изменяет спецификацию заказа, цену, условия поставки или поставщика продукции, требует проведения небольших исследований;

• комплексная закупка - осуществляется на основе комплексного решения и не требует принятия каких-либо отдельных решений.

Задача № 19.

Раскройте организационные построения торговой сети



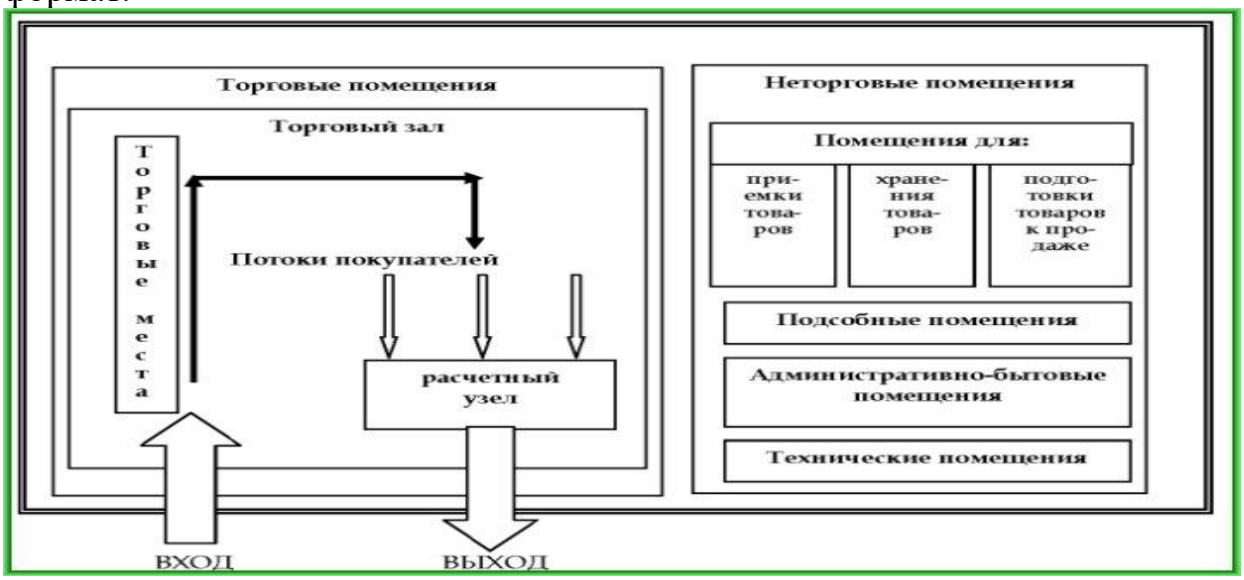
Задача № 20.

Мировая розничная торговля внедряет технологические инновации. В современных условиях они определяют формирование и развитие ее распределительных центров.

1. Проанализируйте существующие технологические инновации.
2. Выделите 5 наиболее значимых инноваций.
3. Ранжируйте инновации с оценкой от 1 до 5.
4. Представьте примеры эффективных распределительных центров в России и за рубежом.

Задача № 21.

Изучите и проанализируйте этапы перевода магазина в новый формат.



Ориентировочная схема технологичных зон магазина самообслуживания

Предварительно необходимо учесть затраты на инженерные перестройки, новое оборудование, пополнение ассортимента и прочее.

Для этого следует ознакомиться с этапами внедрения магазина самообслуживания и проанализировать возможность их осуществления.

1. Составление план-схемы помещения с обозначением всех технологических зон.
2. Анализ потребности в новом оборудовании, подсчет его стоимости. Планирование способа автоматизации торговли.
3. Прогнозирование обновленного ассортимента по группам товаров и расчет денежных средств, требуемых для заполнения освободившегося торгового пространства.
4. Прогнозирование роста продаж с учетом финансовых возможностей покупателей.
5. Определение потребности в персонале.
6. Планирование способов противодействия воровству.
7. Изготовление дизайн-проекта и схемы расположения конкретных моделей техники.
8. Закупка торгового и кассового оборудования, его установка.
9. Обучение персонала работе в новом формате.
10. Отработка основных процессов, тестирование работы персонала

Задача № 22.

Предприятие заключает договора о поставках. Для продукта «А» решено воспользоваться услугами регионального склада-отеля. Продукт «Б» будет доставлен к потребителю транспортной фирмой по договору. Продукт «С» руководство предприятия решило отправлять потребителю непосредственно с предприятия, продукт «Д» по экспорту по рекомендации коммивояжера – через сбытовой филиал за границей. Продукт «Е» будет отправлен в специализированный торговый дом. Определите:

1) Тип сбыта для каждого из продуктов. Выполните иллюстрацию возможных каналов сбыта.

2) Предприятие планирует расширить производство марочных товаров. Какой тип сбыта и возможные каналы сбыта порекомендуете освоить предприятию.

Задача № 23.

Задача № 1.

Рассчитать фондовооруженность работы торгового предприятия по следующим показателям.

Стоимость основных фондов:

Начало года – 279 000 руб.,

Конец года – 277 000 руб.

Численность работников среднегодовая – 15 человек

Задача № 24.

Определить фондовооруженность при среднесписочном количестве работников 244 человека, если стоимость оборудования на участке составила 3 569 000 рублей.

Задача № 25.

Внимательно прочитайте задание и найдите соответствие.

№ п/п	Понятие	№ п/п	Определение
1.	Совокупность товаров поступающих из всех источников – это …	А	Товарные запасы
2.	Часть товарного обеспечения, совокупность товарной массы в процессе движения ее из сферы производства к потребителю – это …	Б	Товарные ресурсы
3.	Закупаемые торговыми представителями товары, предназначающиеся для последующей реализации – это …	В	Товарные запасы
4.	Составная часть коммерческой деятельности торгового предприятия, которая включает: - изучение и прогнозирование покупательского спроса; - выявление и изучение источников поступления и поставок товаров; - организацию хозяйственных связей с поставкой товаров, включая разработку и заключение договорных поставок; - организацию учета и контроля за ходом выполнения договорных обязательств.	Г	Рациональная организация закупки
5.	Уровень, при котором достигается максимальное использование складских помещений, минимизируется издержки хранения запасов – называется …	Д	Закупка товаров
6.	Что предполагает приобретение товаров требуемого качества у надежного поставщика по приемлемой цене и по мере надобности?	Е	Объемом закупки

Задания 3-го типа

Задание № 1.

Предприятие имеет оборотные средства: на 1 января – 910 тыс. руб., на 1 февраля 900 тыс. руб., на 1 марта 930 тыс. руб., на 1 апреля 830 тыс. руб. Среднедневной товарооборот 1-м квартале 30 тыс. руб. Определить число оборотов оборотных средств в 1-м квартале.

Задание № 2.

На предприятии розничной торговли на 20 мая числятся:

20 работников, с которыми заключены трудовые договоры на полную занятость;

5 работников, с которыми заключены трудовые договоры на 0,5 ставки;

10 работников, которые приняты по срочному договору на период с 10 мая по 1 сентября;

2 работника, с которыми заключены договоры подряда на выполнение работ по обустройству мест для сезонной торговли.

Определите списочную численность работников на 20 мая.

Задание № 3.

На основании приведенных в таблице данных оцените динамику движения персонала предприятия за год.

Показатели	Численность работников, чел.
Списочная численность работников за год	205
Принято на работу	42
Уволено с работы, в том числе по следующим причинам:	41
по собственному желанию	15
по сокращению штата	6
призыв на военную службу	1
ухода на пенсию	4
окончание срока трудового договора	4
по инициативе администрации за нарушение трудовой дисциплины	11

Задание № 4.

Рассчитать норматив товарного запаса в днях и в сумме по данным:

Товарооборот за квартал 288 тыс.руб. Торговый запас установлен в количестве 10 дней, гарантийный запас 40% к торговому запасу, время на подготовку товаров к продаже 0,6 дней.

Задание № 5.

Рассчитать линейным методом норму и сумму амортизации по следующим данным: первоначальная стоимость основных средств составляет 6 млн. руб., средний срок его полезного использования – 8 лет. Норма амортизационных отчислений 20%.

Задание № 6.

Магазин в отчетном периоде имеет следующие результаты хозяйственной деятельности (таблица).

Показатели	План	Факт	Отклонение, +, -
Товарооборот, тыс. руб.	250	300	+50

Валовой доход, тыс. руб.	40	49,5	+9,5
Уровень валового дохода, %	16	16,5	+0,5

Определите влияние изменения объема товарооборота на сумму валового дохода.

Задание № 7.

Рассчитайте прибыль по группам товаров на предприятия оптовой торговли. Сделайте вывод о рентабельности их хранения

Показатели	Быстрозамороженные продукты		Бакалейные товары	
	Ден. ед	%	Ден. ед.	%
Оборот	20 000	100	10 000	100
Стоимость товаров при закупке	5000	…	5000	…
Валовая прибыль	…	…	…	…
Общие затраты	10 000	…	4000	…
Прибыль по группе товаров	…	…	…	…

Задание № 8.

Примите решение по выбору канала товародвижения, пользуясь критерием эффективности (затратоотдачи):

канал нулевого уровня:

расходы, связанные с содержанием и эксплуатацией собственной розничной торговой сети = 168 тыс. руб.;

издержки обращения (оптово-сбытовые и розничные) = 100 тыс. руб.;

прибыль от реализации товаров = 500 тыс. руб.;

одноуровневый канал (прямые связи с розничной торговлей):

издержки обращения (оптово-сбытовые, транспортные) = 60 тыс. руб.;

прибыль = 318 тыс. руб.;

двухуровневый канал (производитель продает товар оптовому посреднику):

издержки обращения (сбытовые) = 58 тыс. руб.;

прибыль = 120 тыс. руб.

Задание № 9.

Определить влияние изменения структуры товарооборота на уровень валового дохода (таблица).

Товарные группы	Структура товарооборота		Торговые надбавки в цене реализации, %	
	план	факт.	план	факт.
Товар А	60	50	20	19
Товар Б	40	50	10	14

ИТОГО	100	100	16,0	16,5

Задание № 10.

Сопоставьте долю продажи и площади выкладки по отдельным подгруппам спортивных товаров магазина.

Подгруппы	Объем продажи, тыс. руб.за год	Доля продажи, %	Площадь выкладки, кв. м.	Доля площади выкладки, %
Одежда спортивная мужская	5750,0	…	22	…
Одежда спортивная женская	5375,0	…	20	…
Одежда спортивная детская	1062,5	…	2	…
Молодежная уличная одежда и головные уборы	6937,5	…	26	…
Спортивная обувь	26437,5	…	32	…
Коньки роликовые	1875,0	…	6	…
Лыжи	3375,0	…	5	…
Велосипеды и аксессуары велосипедные	5062,5	…	12	…
Тренажеры	250,0	…	9	…
Теннисное оборудование	125,0	…	5	…
Сноуборды с установкой креплений	875,0	…	6	…
Скейтборды и обувь для них	1250,0	…	4	…
Одежда и аксессуары для плавания	2250,0	…	3	…
Сопутствующие товары для спорта и отдыха	1875,0	…	6	…
Итого	62500	…	158	…

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Языки программирования в маркетинговой аналитике»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 11

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 14

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Языки программирования в маркетинговой аналитике» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Языки программирования в маркетинговой аналитике» закладывает основы знаний, обучающихся об особенностях принятия стратегических и тактических управленческих решений по управлению маркетинговой деятельности на основе применения разнообразных языков программирования при работе с данными.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как дисциплина по выбору.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 2 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций для успешного освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить языки программирования, которые используются в маркетинговой аналитике;
- изучить способы сбора, обработки и анализа данных с помощью языков программирования, которые позволят принять эффективные управленческие решения в сфере маркетинга;
- выделить факторы, влияющие на сбор и обработку данных;
- научиться использовать языки программирования для выявления тенденций движения рынка;
- сформировать навыков использования языков программирования при проведении маркетингового анализа;
- уметь принимать управленческие решения по оптимизации каналов привлечения клиентов;
- овладеть знаниями и умениями по использованию языков программирования в маркетинговой аналитике.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	ПК-1	ПК-1.1 Владеет современными инструментами и технологиями Digital-маркетинга для анализа внешней и внутренней среды	Знает основные категории, связанные с практической реализацией применения языков программирования в маркетинговой аналитике, включая: язык структурированных запросов SQK, язык программирования python. На основании которых проводится маркетинговая аналитика и тестируются гипотезы о перспективах развития организации.	Умеет с помощью языков программирования проводить сбор, обработку и анализ данных которые позволят повысить эффективность управленческих решений в сфере маркетинга	Использования языков программирования при проведении сбора, обработки и анализа данных которые влияют на принятие управленческих решений в сфере маркетинга.	Контактная работа: Лекции Лабораторные практикумы Самостоятельная работа
		ПК-1.4 Применяет современные техники и методики обработки данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем и инструментов маркетинговой аналитики для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ	Знает особенности применения языков программирования в маркетинговом анализе	Умеет использовать языки программирования при сборе, обработке, анализе данных связанных с внешней и внутренней средой при разработке эффективной маркетинговой программы	Определения приоритетов использования того или иного языка программирования в маркетинговой аналитике.	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Сферы применения языков программирования в маркетинговой аналитике	1					1				8	**тестирование / 10** Лабораторный практикум / 10
Тема 2. Использование простых SQL запросов в маркетинговой аналитике	1					1				18	**тестирование / 10** Лабораторный практикум №2/10
Тема 3. Использование сложных SQL запросов в маркетинговой аналитике	2					2				18	**тестирование / 10** Лабораторный практикум №3/10
Тема 4. Использование языка программирования Pathon в маркетинговой аналитике. Знакомство с Jupyter Notebook.	2					2				18	**тестирование / 10** Лабораторный практикум №4/10
Тема 5. Подключение библиотек Pandas и NumPy	1					1				20	Лабораторный практикум №5/10
Тема 6. Подключение библиотек Seadorn и matplotlib.	1					1				10	Лабораторный практикум №6/10
Всего:	**8**					**8**				**92**	**100**
Контроль, час											**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сферы применения языков программирования в маркетинговой аналитике

Понятие и краткая история развития языков программирования для анализа данных. Сферы применения языков программирования в маркетинге. Цифровая трансформация маркетинговой деятельности. Маркетинговая аналитика с использованием языков программирования.

Тема 2. Использование простых SQL запросов в маркетинговой аналитике

SQL как декларативный язык запросов к реляционным БД.

Назначение СУБД. Классификация СУБД. Стандарты SQL. Подмножества языка SQL Объекты БД. Типы данных SQL. Подключение к базам данных. Основные команды SQL (create table, insert, update, delete). Команда select. Выбор и фильтрация данных при проведении маркетинговой аналитики. BETWEEN. DISTINCT, дубликаты значений. Работа с пустыми значениями в базе. Функции и выражения, агрегация данных полученных в результате маркетинговой аналитики.

Тема 3. Использование сложных SQL запросов в маркетинговой аналитике

Сложные запросы. Логические операнды (OR, AND). Сортировка результатов запроса. Объединение нескольких таблицы в запросе. Отношения и соединение таблиц: JOIN. Правое и левое объединение таблиц (LEFT JOIN, RIGHT JOIN). Группировка данных(Group By) и ее применение в маркетинговой аналитике. Основные агрегатные функции и их применение в маркетинговой аналитике. Сложные группировки с объединениями, сортировка результатов маркетингового анализа. HAVING как фильтр для групп при сложных запросах. Подзапросы WERE IN SELECT. Подзапрос как новая колонка запроса.

Тема 4. Использование языка программирования Pathon в маркетинговой аналитике. Знакомство с Jupyter Notebook.

Язык программирования Python при проведение маркетинговой аналитики. Особенности синтаксиса языка Python при сборе, обработки и анализе маркетинговой информации. Знакомство с Jupyter Notebook. Типы данных в языке программирования. Переменные в языке программирования Python. Операции над строками. Создание списков. Логические операторы. Циклы. Форматирование строк. Словари в языке программирования Python.

Тема 5. Подключение библиотек Pandas и NumPy

Библиотека Pandas и NumPy для работы с маркетинговой информацией. Основные методы и атрибуты для считывания данных Обращение и создание колонок. Применение вычисляемых методов при проведении маркетинговой аналитики. Процедура группировки данных. Агрегация и ее применение в маркетинговой аналитике. Сортировка данных. Запросы при фильтрации данных. Работа с датами и временем.

Тема 6. Подключение библиотек Seadorn и matplotlib.

Библиотеки seaborn и matplotlib для работы с маркетинговой информацией. Графики – как важная часть анализа данных. Функции визуализации данных. Библиотека seaborn и ее применение для визуализации данных. Библиотека matplotlib и ее применение для визуализации данных.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, лабораторные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления

преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных практикумов.

Лабораторные практикумы выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Порядок проведения практикума.

Получение задания и рекомендаций к выполнению практикума.

Настройка инструментальных средств, необходимых для выполнения практикума.

Выполнение заданий практикума.

Подготовка отчета в соответствии с требованиями.

Сдача отчета преподавателю.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов (отчет)

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, шрифт Times New Roman, размер – 14, выравнивание по ширине, отступ первой строки – 1,25, междустрочный интервал – 1,5, правильное оформление рисунков (подпись, ссылка на рисунок в тексте).

При подготовке презентации: строгий дизайн, минимум текстовых элементов, четкость формулировок, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, воспринимаемая графика, умеренная анимация.

Методические указания для обучающихся по подготовке к тесту

Тест – особая форма проверки знаний. Проводится после освоения одной или нескольких тем и свидетельствует о качестве понимания основных понятий изучаемого материала. Тестовые задания составлены к ключевым понятиям, основным разделам, важным терминологическим категориям изучаемой дисциплины.

Для подготовки к тесту необходимо знать терминологический аппарат дисциплины, понимать смысл научных категорий и уметь их использовать в профессиональной лексике.

Владение понятийным аппаратом, включённым в тестовые задания, позволяет преподавателю быстро проверить уровень понимания студентами важных методологических категорий.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Эконометрика» определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Сферы применения языков программирования в	Законодательство регулирующие сбор персональных данных а РФ.	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к	Отчёт по лабораторному практикуму. Тестирование

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма текущего контроля
маркетинговой аналитике	Формирование и хранилище баз данных. Работа с данными клиентов.	практикуму. Подготовка отчета по практикуму. Подготовка к тестовому заданию	
Тема 2. Использование простых SQL запросов в маркетинговой аналитике	Особенности функции CEILING Особенности функции CONCAT Особенности функции CONCAT_WS Особенности функции CURRENT_TIME	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму. Подготовка к тестовому заданию	Отчёт по лабораторному практикуму. Тестирование
Тема 3. Использование сложных SQL запросов в маркетинговой аналитике	Подзапросы при объединении таблиц. Команда Like и ее применение в запросах sql Особенности функции LOWER	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму. Подготовка к тестовому заданию	Отчёт по лабораторному практикуму. Тестирование
Тема 4. Использование языка программирования Pathon в маркетинговой аналитике. Знакомство с Jupyter Notebook.	Методы сегментации при использовании языка программирования Pathon. Особенности метода reset_index. Особенности метода isna	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму. Подготовка к тестовому заданию	Отчёт по лабораторному практикуму. Тестирование
Тема 5. Подключение библиотек Pandas и NumPy	Оссобенности метода unique Особенности методы nunique Особенности метода median Особенности метода mean	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 6. Подключение библиотек Seadorn и matplotlib.	Создание графика Барплот при помощи библиотеки *matplotlib*.	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

Гринберг, А. С. Информационные технологии управления : учебное пособие для вузов / А. С. Гринберг, Н. Н. Горбачев, А. С. Бондаренко. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 477 с. — ISBN 5-238-00725-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/141805.html

Дополнительная литература:

Адлер, Ю. П. Статистическое управление процессами – Statistical Process Control (SPC). Практическое руководство по разведочному анализу данных : учебное пособие / Ю. П. Адлер, В. Л. Шпер. — Москва : Издательский Дом МИСиС, 2020. — 382 с. — ISBN 978-5-907226-49-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/106739.html 2. Медведев, М. А. Веб-технологии в бизнесе : учебно-методическое пособие / М. А. Медведев, М. А. Медведева. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2024. — 168 с. — ISBN 978-5-7996-3905-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART www.iprbookshop.ru/157011.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Центральный банк Российской Федерации	http://www.cbr.ru/
2.	Министерство финансов РФ	https://www.minfin.ru/ru/
3	Большие данные	https://habrahabr.ru/hub/bigdata/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Лаборатория информационных технологий для проведения

лабораторных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональные компьютеры; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Лабораторный практикум	Отчет по практикуму 10–9 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 8–7– работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 6–4- работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие формулы; определены соответствующие спецификации, имеются ошибки в расчетах; выбраны совместимые комплектующие необходимые, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 3–0 - обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно или не завершил в срок, описание спецификации содержит незначительные ошибки, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.
2.	Тестирование	10–100% тестовых заданий решены верно 9–90% тестовых заданий решены верно 8–80% тестовых заданий решены верно 7–70% тестовых заданий решены верно 6–60% тестовых заданий решены верно 5–50% тестовых заданий решены верно 4–40% тестовых заданий решены верно 3–30% тестовых заданий решены верно 2–20% тестовых заданий решены верно 1–10% тестовых заданий решены верно

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках

текущего контроля успеваемости

Типовые задания к лабораторному практикуму

Лабораторный практикум № 1

Задание лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Из тестового аккаунта Яндекс Метрики выгружен отчет о «Географии» пользователей которые заходили на сайт. Ваша задача с помощью SQL запросов вывести следующие результаты:

1) Написать запрос, который позволит вывести данные о трафике с территории России.

2) Написать запрос, который позволит вывести данные о трафике с минимальным количеством покупок.

3) Написать запрос, который позволит вывести максимальное и минимальное время проведённое на сайте.

4) Написать запрос, в котором будет указан диапазон значений в разделе «Визиты» от 1000 до 1500.

5) Написать запрос, в котором будет указан диапазон значений в разделе «Визиты» от 1000 до 1500 где и время проведенного на сайте меньше одной минуты.

Таблица 1

Исходные данные

Страна	Область	Город	Визиты	Посетители	Роботность	Отказы	Глубина просмотра	Время на сайте	Количество покупок
Итого и средние			192330	153778	8,86%	46,30%	1,447	00:01:09	12893
Россия	Москва и Московская об	Москва	26756	22289	8,73%	50,14%	1,372	00:00:51	2685
Россия	Санкт-Петербург и Лени	Санкт-Петербург	10299	8428	4,19%	53,44%	1,387	00:00:56	1892
Россия	Не определено	Не определено	9047	8116	16,01%	45,31%	1,338	00:00:53	0
Россия	Москва и Московская об	Не определено	5826	4778	3,76%	57,52%	1,372	00:00:55	0
Беларусь	Минская область	Минск	3000	2360	5,50%	49,30%	1,460	00:00:59	789
Россия	Свердловская область	Екатеринбург	2499	2047	3,76%	55,38%	1,397	00:00:58	324
Вьетнам	Без области	Ханой	2313	1855	0,00%	38,87%	1,599	00:01:43	782
Турция	Провинция Стамбул	Стамбул	2090	1778	4,74%	41,82%	1,574	00:01:30	901
Россия	Новосибирская область	Новосибирск	1865	1506	4,61%	55,92%	1,339	00:00:57	102
Саудовская А	Без области	Эр-Рияд	1797	1398	15,97%	36,51%	1,514	00:01:38	89
Россия	Краснодарский край	Краснодар	1623	1327	4,31%	55,88%	1,375	00:01:07	43
Россия	Нижегородская область	Нижний Новгород	1615	1314	3,65%	57,21%	1,339	00:00:53	21
Иран	Не определено	Не определено	1556	1262	4,43%	29,37%	1,481	00:01:50	45
Израиль	Тель-Авивский АО	Тель-Авив	1383	977	10,34%	37,60%	1,666	00:01:22	43
Армения	Без области	Ереван	1359	975	2,65%	41,87%	1,603	00:01:15	23
Польша	Мазовецкое воеводство	Варшава	1356	931	6,78%	42,18%	1,625	00:01:21	45
Саудовская А	Без области	Джидда	1311	1119	15,87%	39,05%	1,561	00:01:37	76
Россия	Республика Татарстан	Казань	1291	972	4,80%	53,91%	1,387	00:01:00	43
Вьетнам	Без области	Хошимин	1256	999	0,00%	37,58%	1,579	00:01:34	34
Россия	Ростовская область	Ростов-на-Дону	1252	999	4,71%	55,11%	1,365	00:00:51	45
Россия	Челябинская область	Челябинск	1205	994	4,73%	56,60%	1,323	00:00:51	345
Египет	Мухафаза Каир	Каир	1110	856	10,54%	37,75%	1,472	00:01:22	78
Россия	Воронежская область	Воронеж	1066	822	5,63%	56,57%	1,373	00:00:57	87

На основании полученных результатов написать вывод под каждый из запросов.

Лабораторный практикум № 2

Задания лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Маркетолог аналитик получил информацию из

двух источников, одна информация содержит данные о покупках другая о клиентах. Ваша задача с помощью SQL запросов вывести следующие результаты:

1) Написать запрос, который позволит соединить таблицы, и вывести Имена тех клиентов которые принесли больше всего дохода.

2) Написать запрос, который позволит соединить таблицы, и вывести Города в которых чаще всего совершали оплату наличными.

3) Написать запрос, который позволит соединить таблицы, и вывести клиентов, которые относятся к женскому полу.

4) Написать запрос, который позволит соединить таблицы, и отсортировать данные по разделу «Доход» от минимального к максимальному.

5) Написать запрос, который позволит соединить таблицы, и подсчитать количество клиентов проживающих в городе Москва.

Таблица 1

Покупки

Id клиента	Количество покупок	Доход	Количество возвратов
1	12	189 192	3
2	27	329 103	1
3	30	201 210	6
4	9	204 020	0
5	16	123 100	1

Таблица 2

Клиенты

Id клиента	Имя	Фамилия	Город	Способ оплаты	Дата регистрации
1	Иван	Смирнов	Москва	Наличными	20.01.2019
2	Ирина	Иванова	Уфа	Картой	21.08.2018
3	Степан	Громов	Калининград	Картой	16.11.2021
4	Евгений	Самсонов	Москва	Картой	17.09.2020
5	Анастасия	Кузовкина	Сочи	Наличными	20.07.2020

На основании полученных результатов написать вывод под каждый из запросов.

Лабораторный практикум № 3

Задания лучше выполнять самостоятельно на примере данных выгруженных с демо счетчика Яндекс Метрики. Необходимо выгрузить в формате csv отчет из Яндекс Метрики и загрузить его Jupyter Notebook.

Для промежуточной аттестации необходимо выполнить все задания.

1. Установить на свой компьютер python .

Для установки интерпретатора Python на ваш компьютер, первое, что нужно сделать – это скачать дистрибутив. Загрузить его можно с официального сайта, перейдя по ссылке https://www.python.org/downloads/.

2.Установка Anaconda

Для удобства запуска примеров и изучения языка Python, советуем установить на свой ПК пакет Anaconda. Этот пакет включает в себя интерпретатор языка Python (есть версии 2 и 3), набор наиболее часто используемых библиотек и удобную среду разработки и исполнения, запускаемую в браузере.

Для установки этого пакета, предварительно нужно скачать дистрибутив https://www.continuum.io/downloads.

3. Подключить Jupyter Notebook.

4. Импортировать библиотек pandas

5. Далее загрузите датасет который вы скачаете из Яндекс метрики. Результат сохраните в переменную Аналитический_отчет.

Таблица 1

Исходные данные

Страна	Область	Город	Визиты	Посетители	Роботность	Отказы	Глубина просмотра	Время на сайте	Количество покупок
Итого и средние			192330	153778	8,86%	46,30%	1,447	00:01:09	12893
Россия	Москва и Московская об	Москва	26756	22289	8,73%	50,14%	1,372	00:00:51	2685
Россия	Санкт-Петербург и Лени	Санкт-Петербург	10299	8428	4,19%	53,44%	1,387	00:00:56	1892
Россия	Не определено	Не определено	9047	8116	16,01%	45,31%	1,338	00:00:53	0
Россия	Москва и Московская об	Не определено	5826	4778	3,76%	57,52%	1,372	00:00:55	0
Беларусь	Минская область	Минск	3000	2360	5,50%	49,30%	1,460	00:00:59	789
Россия	Свердловская область	Екатеринбург	2499	2047	3,76%	55,38%	1,397	00:00:58	324
Вьетнам	Без области	Ханой	2313	1855	0,00%	38,87%	1,599	00:01:43	782
Турция	Провинция Стамбул	Стамбул	2090	1778	4,74%	41,82%	1,574	00:01:30	901
Россия	Новосибирская область	Новосибирск	1865	1506	4,61%	55,92%	1,339	00:00:57	102
Саудовская А	Без области	Эр-Рияд	1797	1398	15,97%	36,51%	1,514	00:01:38	89
Россия	Краснодарский край	Краснодар	1623	1327	4,31%	55,88%	1,375	00:01:07	43
Россия	Нижегородская область	Нижний Новгород	1615	1314	3,65%	57,21%	1,339	00:00:53	21
Иран	Не определено	Не определено	1556	1262	4,43%	29,37%	1,481	00:01:50	45
Израиль	Тель-Авивский АО	Тель-Авив	1383	977	10,34%	37,60%	1,666	00:01:22	43
Армения	Без области	Ереван	1359	975	2,65%	41,87%	1,603	00:01:15	23
Польша	Мазовецкое воеводство	Варшава	1356	931	6,78%	42,18%	1,625	00:01:21	45
Саудовская А	Без области	Джидда	1311	1119	15,87%	39,05%	1,561	00:01:37	76
Россия	Республика Татарстан	Казань	1291	972	4,80%	53,91%	1,387	00:01:00	43
Вьетнам	Без области	Хошимин	1256	999	0,00%	37,58%	1,579	00:01:34	34
Россия	Ростовская область	Ростов-на-Дону	1252	999	4,71%	55,11%	1,365	00:00:51	45
Россия	Челябинская область	Челябинск	1205	994	4,73%	56,60%	1,323	00:00:51	345
Египет	Мухафаза Каир	Каир	1110	856	10,54%	37,75%	1,472	00:01:22	78
Россия	Воронежская область	Воронеж	1066	822	5,63%	56,57%	1,373	00:00:57	87

6. В названиях столбцов (Время на сайте, Количество покупок) встречается пробел. Это не очень удобно, если в дальнейшем вы планируете обращаться к колонкам через точку, без использования кавычек и скобочек. Замените пробел в названиях на знак нижнего подчёркивания.

7. Следующая задача: выяснить, из какого города было совершено наибольшее количество покупок за весь период.

Для начала посчитайте общее количество покупок (Количество_покупок) без группировки.

8 А теперь сгруппируйте данные по странам (страна) и укажите, из какого города было совершено больше всего покупок

На основании полученных результатов необходимо сформулировать вывод и предложить рекомендации по улучшению.

Лабораторный практикум № 4

Задания лучше выполнять самостоятельно на примере данных выгруженных с демо аккаунта в Яндекс Метрике. Через Jupyter Notebook необходимо будет выполнить следующие задачи.

1) Выгрузить библиотеку Pandas
2) Выгрузить библиотеку NumPy
3) Осуществить группировку по странам и городам, а так же посчитать среднее количество совершенных покупок.
4) Для каждой страны посчитайте число городов, отсортируйте полученные значения по количеству совершенных покупок от наименьшего к наибольшему.
5) Для каждого города посчитайте число посетителей. Отсортируйте полученные значения по убыванию и сохраните результирующий датафрейм в трафик_по_городам.
6) Отберите из раздела «Страна» только Россию, Область «Москва и Московская область» количество совершенных покупок больше 1000.

Таблица 1

Исходные данные

Страна	Область	Город	Визиты	Посетители	Роботность	Отказы	Глубина просмотра	Время на сайте	Количество покупок
Итого и средние			192330	153778	8,86%	46,30%	1,447	00:01:09	12893
Россия	Москва и Московская об	Москва	26756	22289	8,73%	50,14%	1,372	00:00:51	2685
Россия	Санкт-Петербург и Лени	Санкт-Петербург	10299	8428	4,19%	53,44%	1,387	00:00:56	1892
Россия	Не определено	Не определено	9047	8116	16,01%	45,31%	1,338	00:00:53	0
Россия	Москва и Московская об	Не определено	5826	4778	3,76%	57,52%	1,372	00:00:55	0
Беларусь	Минская область	Минск	3000	2360	5,50%	49,30%	1,460	00:00:59	789
Россия	Свердловская область	Екатеринбург	2499	2047	3,76%	55,38%	1,397	00:00:58	324
Вьетнам	Без области	Ханой	2313	1855	0,00%	38,87%	1,599	00:01:43	782
Турция	Провинция Стамбул	Стамбул	2090	1778	4,74%	41,82%	1,574	00:01:30	901
Россия	Новосибирская область	Новосибирск	1865	1506	4,61%	55,92%	1,339	00:00:57	102
Саудовская А	Без области	Эр-Рияд	1797	1398	15,97%	36,51%	1,514	00:01:38	89
Россия	Краснодарский край	Краснодар	1623	1327	4,31%	55,88%	1,375	00:01:07	43
Россия	Нижегородская область	Нижний Новгород	1615	1314	3,65%	57,21%	1,339	00:00:53	21
Иран	Не определено	Не определено	1556	1262	4,43%	29,37%	1,481	00:01:50	45
Израиль	Тель-Авивский АО	Тель-Авив	1383	977	10,34%	37,60%	1,666	00:01:22	43
Армения	Без области	Ереван	1359	975	2,65%	41,87%	1,603	00:01:15	23
Польша	Мазовецкое воеводство	Варшава	1356	931	6,78%	42,18%	1,625	00:01:21	45
Саудовская А	Без области	Джидда	1311	1119	15,87%	39,05%	1,561	00:01:37	76
Россия	Республика Татарстан	Казань	1291	972	4,80%	53,91%	1,387	00:01:00	43
Вьетнам	Без области	Хошимин	1256	999	0,00%	37,58%	1,579	00:01:34	34
Россия	Ростовская область	Ростов-на-Дону	1252	999	4,71%	55,11%	1,365	00:00:51	45
Россия	Челябинская область	Челябинск	1205	994	4,73%	56,60%	1,323	00:00:51	345
Египет	Мухафаза Каир	Каир	1110	856	10,54%	37,75%	1,472	00:01:22	78
Россия	Воронежская область	Воронеж	1066	822	5,63%	56,57%	1,373	00:00:57	87

На основании полученных результатов необходимо сформулировать вывод и предложить рекомендации по улучшению.

Лабораторный практикум № 5

Задания лучше выполнять самостоятельно на примере данных выгруженных с демо аккаунта в Яндекс Метрике. Через Jupyter Notebook необходимо будет выполнить следующие задачи.

1)Выгрузить библиотеку Matplotlib

2)Выгрузить библиотеку Seadorn

3)С помощью библиотеки Matplotlib представить результаты группировки по странам и городам, а так же среднее количество совершенных покупок в виде наглядной диаграммы .

4)Для каждой страны посчитайте число городов, отсортируйте полученные значения по количеству совершенных покупок от наименьшего к наибольшему и представьте результат в виде графика используя библиотеку Seadorn.

5)Для каждого города посчитайте число посетителей. Представьте результат в виде графика используя библиотеку Matplotlib.

6)Отберите из раздела «Страна» только Россию, Область «Москва и Московская область» количество совершенных покупок больше 1200. Представьте результат в виде графика используя библиотеку Matplotlib.

Примеры тестовых заданий

Тестовое задание по теме № 1

1. В каких направлениях можно использовать язык программирования Pathon?

а) машинное обучение;

б) программирование;

в) маркетинговая аналитика;

г) разработка

в) все ответы верны.

2. Что, из ниже перечисленного, относится к обучающей выборке?

а) классификация данных

б) объекты с известными ответами

в) алгоритм решающий функцию

3. Как расшифровывается SQL?:

а) structured query language.

б) strict question line

в) strong question language.

4. К какой категории бизнес-моделей (по классификации М. Раппа) можно отнести поисковые системы?:

а) Посредническая (Brokerage).;

б) Рекламная (Advertising).

в) Информационная (Infomediary).

г) Торговая (Merchant).

5. Составьте соответствие следующих определений:

Язык программирования R	а) язык компьютерного программирования, часто используемый для создания веб-сайтов и программного обеспечения, автоматизации задач и проведения анализа данных.
Язык программирования Python	б) язык программирования для статистической обработки данных и работы с графикой, а также свободная программная среда вычислений с открытым исходным кодом.
Язык программирования SQL	в) Декларативный язык программирования, применяемый для создания, модификации и управления данными в реляционной базе данных, управляемой соответствующей системой управления базами данных
Язык программирования Java	г) Строго типизированный объектно-ориентированный язык программирования общего назначения

6. Сколько библиотек можно импортировать в один проект python?

а) Не более 5.
б) Не более 2
в) Не более 10
г) Неограниченное количество.

7. Сокращенное название structured query language _____ :

8. Организация, которая обеспечивает подключение к Интернет, называется:

а) Сервером.
б) Доменом.
в) Провайдером.

9. Базы данных — это :

а) сложная программа, направленная учет входящей информации
б) наборы данных, находящиеся под контролем систем управления
в) бесконечный объем данных, постоянно управляющийся с помощью СУБД

10. Мини-кейс. Маркетинговый аналитик, выгрузил отчет по географическому потоку трафика с Яндекс Метрики. Он хочет понять с каких стран больше всего идет трафик. С помощью каких языков

программирования он может осуществить обработку данных и дальнейшею их сортировку?

Тестовое задание по теме № 2

1. **Для создания новой таблицы в существующей базе данных используют команду?**

а) NEW TABLE.

б) CREATE TABLE

в) MAKE TABLE

2. **Запрос для выборки всех значений из таблицы «Рекламные_каналы» имеет вид:**

а) SELECT ALL Рекламные_каналы

б) SELECT * FROM Рекламные_каналы

в) SELECT **.[**Рекламные_каналы]

3. **Какое выражение используется для возврата только уникальных значений?**

а) SELECT DISCINCT

б) SELECT DIFFERENT

в) SELECT UNIQUE

4. Укажите последовательность выполнения запроса?:

а) SELECT employees.name, departments.name;

б) ON employees.department_id=departments.id;

в) FROM employees;

г) LEFT JOIN departments.

5. Составьте соответствие следующих определений:

insert	а) оператор используется для обновления существующих записей в таблицах.
update	б) оператор используется для удаления существующих записей в таблицах.
delete	в) оператор вставляет новые записи в таблицу

6. Запрос для выборки первых 14 записей из таблицы «Целевая аудитория» имеет вид:

а) SELECT * FROM Целевая аудитория LIMIT 14

б) SELECT * LIMIT 14 FROM Целевая аудитория

в) SELECT * FROM ЦЕЛЕВАЯ АУДИТОРИЯ

7. Оператор запроса (DML/DQL) в языке SQL, возвращающий набор данных (выборку) из базы данных_____ :

8.Выберите верное утверждение:

а)SQL чувствителен к регистру при написании запросов

б)SQL чувствителен к регистру в названиях таблиц при написании запросов

в)SQL нечувствителен к регистру

9. ***Запрос, возвращающий все значения из таблицы «Целевой аудитории», за исключением клиентов старше 30 лет, имеет вид:***

а)SELECT * FROM Целевая аудитория EXP Возраст = 30

б)SELECT ALL FROM Целевая аудитория LIMIT Возраст = 30

в) SELECT * FROM Целевая аудитория WHERE Возраст != 30

10. Мини-кейс.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории (название таблицы «ЦА») хочет понять сколько человек проживает на территории города Москва (название раздела «Город»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Тестовое задание по теме № 3

1Наиболее распространенным является тип объединения:

а) INNER JOIN

б)FULL JOIN

в)LEFT JOIN

2.Какая агрегатная функция используется для расчета суммы?

а)SUM

б)AVG

в) COUNT

3. Какая команда используется для объединения результатов запроса без удаления дубликатов?

а) UNION

б)UNION ALL

в)FULL JOIN

4. Укажите последовательность выполнения запроса?:

а) ORDER BY Name;

б). WHERE Age<19;

в). FROM Students;

г). SELECT FirstName, LastName.

5. Составьте соответствие определений :

LEFT JOIN	а) происходит объединение записей из двух таблиц по связующему полю, если оно содержит одинаковые значения в обеих таблицах.
RIGHT JOIN	б) объединение данных по правому ключу
INNER JOIN	в) объединение данных по левому ключу

6. Какой оператор используется для выборки значений в пределах заданного диапазона?

а) WITHIN
б) IN
в) BETWEEN

7. Полное внешнее соединение называется _____ :

8. Напишите запрос, который будет возвращать текущую дату.

а) SELECT GetDate()
б)SELECT TodayDate()
в)SELECT Date(Today)

9. Информационная система - это?

а) совокупность БД и СУБД
б)комплекс аппаратно-программных средств, предназначенных для работы с инфомацией
в)совокупность данных

10. Мини-кейс.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории (название таблицы «ЦА») хочет понять какое минимальное количество проданных товаров (название раздела «Количество) было осуществлено в городе Москва (название раздела 'Город'. Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Тестовое задание по теме № 4

1. Что хранит в себе переменная?

а) Имя.
б) Значение.
в) Тип
г) Длину своего значения .

***2.* Что обозначает тип данных int?**

а) Целочисленное
б) Вещественное
в) Строковое
г) Булевое

3. Выберите правильную запись оператора присваивания:

а) 10 = x

б) y = 7,8
в) a = 5
a == b + x

4. Укажите оператор ввода:
а) input().
б) print().
в) int().
г) random()

5. Составьте соответствие следующих определений :

Команда if	а) Команда выполняет действие, если условие истинно (True), и не делает ничего если ложно (False)
Команда if-else	б) Команда выполняет одно из нескольких возможных действий в зависимости от истинности или ложности нескольких условий.
Команда if-elif-else	в) Команда выполняет действие, если условие истинно (True), или выполняет другое действие, если условие ложно (False)

6. Сколько возможных значений у переменной типа bool?
а) 5.
б) 2.
в) 4.
г) Сколько угодно

7. **Ключевое слово, дающее питону понять, что мы собираемся импортировать библиотеку *?_____:***

8. Где находятся параметры, а где аргументы функции?:
а) У функции есть только параметры
б) Параметры пишутся при объявлении функции, аргументы при вызове
в) Аргументы пишутся при объявлении функции, параметры и вызовы

9. Что делает функция len()?
а) Возвращает длину строки
б) Возвращает случайное число
в) Возвращает модуль числа
г) Возвращает номер элемента

10. Мини-кейс. Какой оператор здесь используется?
if n <100:

b = n+a

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – 90–100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50–69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Сферы применения языков программирования в маркетинге.
2. Маркетинговая аналитика с использованием языков программирования.
3. Язык структурированных запросов SQL и его возможности в сфере маркетинговой аналитики
4. MySQL.
5. Oracle SQL Developer
6. Postgres SQL
7. JavaScript
8. Язык программирования R.
9. Стандарты SQL.
10. Реляционная модель данных (РМД).

11.Объекты БД. Типы данных SQL.

12.Основные команды SQL (create table, insert, update, delete).

13.Выбор и фильтрация данных при проведении маркетинговой аналитики.

14.BETWEEN. DISTINCT, дубликаты значений.

15.Отношения и соединение таблиц: JOIN. Правое и левое объединение таблиц (LEFT JOIN, RIGHT JOIN).

16.Группировка данных(Group By) и ее применение в маркетинговой аналитики.

17.Основные агрегатные функции и их применение в маркетинговой аналитики.

18.Работа с пустыми значениями в базе.

19.Функции и выражения, агрегация данных полученных в результате маркетинговой аналитики.

20.Язык программирования Pathon, и его возможности в сфере маркетинговой аналитики.

21.Язык программирования Pathon, и его основные библиотеки.

22.Библиотека pandas.

23.Библиотека NumPy.

24.Библиотека Matplotlib

25.Библиотека Seadorn

Задания 2-го типа

1. Каких результатов можно добиться, используя язык программирования SQL в маркетинговой аналитике? Обоснуйте ответ.

2. Что такое СУБД? Обоснуйте ответ.

3. Какие запросы SQL позволяют добавить, изменить или удалить данные в таблицах? Обоснуйте ответ.

4. Какие есть отличая между MySQL и Oracle SQL Developer ? Обоснуйте ответ.

5. Какие агрегатные функции используются для расчета суммы, среднего значения ? Обоснуйте ответ.

6. Какие возможности для маркетинговой аналитики предоставляет библиотека Matplotlib ? Обоснуйте ответ.

7. Назовите основные запросы, направленные на объединение нескольких таблиц? Обоснуйте ответ.

8. Какие существуют типы данных в python? Обоснуйте ответ.

9. Команды if, elif, else в языке программирования python, где применяются в маркетинговой аналитики и зачем они нужны? Обоснуйте ответ.

10. Какие возможности для маркетинговой аналитики предоставляет библиотека pandas? Обоснуйте ответ.

11. Какие возможности для маркетинговой аналитики предоставляет библиотека NumPy? Обоснуйте ответ.

12. Какие возможности для маркетинговой аналитики

предоставляет библиотека Seadorn? Обоснуйте ответ.

13. С помощью каких запросов можно сгруппировать данные в SQL?. Обоснуйте ответ.

14. Какие основные отличая между запросами WERE и HAVING в SQL? Обоснуйте ответ.

15. Какие основные отличая между запросами LEFT JOIN и RIGHT JOIN в SQL? Обоснуйте ответ.

16. Какие основные отличая между запросами INNER JOIN и LEFT JOIN в SQL? Обоснуйте ответ.

17. Какие основные отличая между запросами INNER JOIN и RIGHT JOIN в SQL? Обоснуйте ответ.

18. Зачем используется конкатенация в python при проведении маркетинговой аналитики? Обоснуйте ответ.

19. Какие есть отличая между MySQL и Postgres SQL ? Обоснуйте ответ.

20. Какие функциональные возможности для проведения маркетинговой аналитики есть в Jupyter Notebook? Обоснуйте ответ.

21. Каким образом в маркетинговой аналитике можно использовать язык программирования R?

22. Опишите скрипт подключение библиотек Pandas и NumPy? Обоснуйте ответ.

23. Опишите скрипт подключение библиотек Matplotlib и Seadorn ? Обоснуйте ответ.

24. Какие есть отличая между Postgres SQL и Oracle SQL Developer ? Обоснуйте ответ.

25. Каким образом можно осуществлять фильтрацию данных с помощью языка SQL в процессе проведения маркетинговой аналитики? Обоснуйте ответ.

Задания 3-го типа

Задание № 1.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории (название таблицы «ЦА») хочет понять сколько человек проживает на территории города Санкт-Петербург (название раздела «Город»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 2.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») совершил самую дорогую покупку (название раздела «Стоимость товара»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 3.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о источниках трафика на сайте (название таблицы «Трафик») хочет понять от куда больше всего этот трафик идет (название раздела «Источник») и

планирует вывести топ 5 самых эффективных источников. Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 4.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в интернет магазине (название таблицы «Онлайн-продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») чаще всего возвращал товар назад (название раздела «Возврат»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 5.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории (название таблицы «ЦА») хочет понять какое минимальное количество проданных товаров (название раздела «Количество) было осуществлено в городе Москва (название раздела 'Город'. Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 6.

Маркетинговый аналитик, анализируя данные о рекламных кампаниях в таблице (РК) хочет понять во сколько обошлось привлечение лидов на сайт, ему известны следующие данные:

№1 Затраты 16 281 Количество Лидов 40

№2 Затраты 22 910 Количество Лидов 50

№3 Затраты 45 819 Количество Лидов 140

№4 Затраты 32 133 Количество Лидов 190

№5 Затраты 17 112 Количество Лидов 100

Какой SQL запрос ему необходимо написать что бы посчитать показатель CPL для каждой рекламной компании?

Задание № 6.

Туристическая компания разместила рекламные объявления в виде баннера на тематических сайтах и в социальных сетях.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Вконтакте = 800. Число кликов по объявлению = 34.

Число показов рекламного объявления в социальной сети Одноклассники = 620. Число кликов по объявлению = 40.

Число показов рекламного объявления на тематическом сайте о путешествиях tripsecrets.ru = 500.

Число кликов по объявлению = 45.

Рассчитайте CTR (Click-Through Rate) — показатель кликабельности объявлений с помощью языка программирования python в Jupyter Notebook.

Задание № 7.

Рекламная кампания сайта по оптовой продаже мужской одежды имела следующие данные:

Затраты на продвижение сайта в поисковых системах = 35 500 руб

Количество обращений=637

Рассчитайте цену лида с помощью языка программирования python в Jupyter Notebook.

Задание № 8. Интернет-магазин продаёт футболки, толстовки и рубашки. Для рекламы каждого вида товара в Директе была создана рекламная кампания. Вот результаты

Рекламная компания	Расход	Заказы	Себестоимость	Прибыль
Футболки	1200	10	532	760
Толстовки	2291	7	1081	1760
Рубашки	1567	5	789	987

Рассчитайте ROI для интернет-магазина с помощью языка программирования python в Jupyter Notebook.

Задание № 9

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в интернет-магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») совершил самую дорогую покупку (название раздела «Стоимость товара») в городе Москва (название раздела «Город») в мае 2022 года (Название раздела «Дата»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 10

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в интернет-магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») совершил самую дорогую покупку (название раздела «Стоимость товара») в городе Москва (название раздела «Город») в период с декабря 2022 года по сентябрь 2022 года (Название раздела «Дата»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 11

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о источниках трафика на сайте (название таблицы «Трафик») хочет понять из каких стран за исключением России этот трафик поступает на сайт? (название раздела «Страна») и планирует вывести топ 3 самых популярных после России источников. Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 12

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о источниках трафика на сайте (название таблицы «Трафик») хочет понять из каких городов России больше всего поступает трафик на сайт? (название раздела «Города»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 13

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять какие товары были самыми дорогими (название раздела «Цена»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 14

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине (название таблицы «Продажи») хочет

понять сколько было продано товаров (название раздела «Товары»). Какой SQL запрос ему необходимо написать?

Задание № 15

Рекламная кампания сайта по оптовой продаже электроники имела следующие данные:

Затраты на продвижение сайта в поисковых системах = 44 239 руб

Количество обращений=892

Рассчитайте цену лида с помощью языка программирования python в Jupyter Notebook.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Data-driven маркетинг»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 3

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 10

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 13

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Data-driven маркетинг» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Data-driven маркетинг» направлена на изучение организации Data-driven процессов в компании, а также на использование современных инструментов и технологий Digital-маркетинга для анализа внешней и внутренней среды компании.

Дисциплина расширяет представления студентов о направлениях маркетинговой деятельности в организации, являясь методической и теоретической базой уровня магистратуры, отражающей современные подходы разработке и реализации управленческих решений с использованием современных технологий цифрового маркетинга.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как дисциплина по выбору.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций, требующихся для внедрения data-driven подхода в компании.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить сущность data driven маркетинга в организации;
- выделить подходы к созданию data driven маркетинга в организации;
- научиться выявлять виды маркетинговой аналитики и применять маркетинговую аналитику для анализа внешней и внутренней среды компании;
- научиться использовать метрики маркетинговой аналитики для анализа финансовой деятельности компании;
- научиться использовать клиентские метрики маркетинговой аналитики для улучшения взаимодействия компании с потребителем;
- сформировать навыки расчета показателей анализа тенденций рекламного рынка;
- сформировать навыки использования показателей анализа продуктов компании;
- уметь принимать управленческие решения по оптимизации бизнес-процессов в компании на основе Data driven маркетинга.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	ПК-1	ПК-1.1 Владеет современными инструментами и технологиями Digital-маркетинга для анализа внешней и внутренней среды	сущность data driven маркетинга; подходы к созданию data driven маркетинга в организации	обосновывать данными маркетинговые действия	Использования инструментов маркетинговой аналитики для анализа внешней и внутренней среды компании	Контактная работа: Лекции Лабораторный практикум Самостоятельная работа
		ПК-1.4 Применяет современные техники и методики обработки данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем и инструментов маркетинговой аналитики для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ	виды и основные метрики маркетинговой аналитики; процессы анализа и создания гипотез и генерация гипотез: отчёты, воронки, качественные и количественные исследования	использовать современные техники и методики обработки данных, в том числе с использованием интеллектуально-аналитических систем	применения интеллектуально-аналитических систем и инструментов маркетинговой аналитики	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Сущность data driven маркетинга	1					1				18	Лабораторный практикум /20
Тема 2. Подходы к созданию data driven маркетинга в организации	1					1				18	Лабораторный практикум /20
Тема 3. Виды маркетинговой аналитики и ее применение для анализа внешней и внутренней среды компании	2					2				19	Лабораторный практикум /20
Тема 4. Основные метрики маркетинговой аналитики	2					2				19	Лабораторный практикум /20
Тема 5. Процессы анализа и создания гипотез и генерация гипотез: отчёты, воронки, качественные и количественные исследования	2					2				18	Лабораторный практикум /20
Всего:	**8**					**8**				**92**	**100**
Контроль, час	**0**										**зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Сущность data driven маркетинга

Data driven маркетинг, направленный на повышение эффективности бизнеса. Анализ и отчетность. Маркетинговая аналитика и требования к сбору данных. Технологии Big Data как основная аналитическая база DDM: сущность и основные характеристики. Свойства технологии big data: большой объем сохраняемой информации; высокая скорость обработки данных; многообразие информации. Культура обмена данными. Управление на основе данных. Критерии управления на основе данных. Виды анализа данных по Джеффри Лику. Уровни аналитических данных по Джиму Девису.

Тема 2. Подходы к созданию data driven маркетинга в организации

Подходы к Data driven маркетингу. Стратегия Data driven маркетинга. Что такое продвинутая аналитика и аналитическая цепочка ценности. Сущность и механизм сквозной аналитики. Процесс принятия маркетинговых решений в рамках концепции Data Driven маркетинга. Элементы модели Data Driven маркетинга.

Тема 3. Виды маркетинговой аналитики и ее применение для анализа внешней и внутренней среды компании

Факторы, влияющие на внешнюю и внутреннюю среду компании. Виды маркетинговой аналитики: дескриптивная (описательная), предикативная(предсказательная), прескриптивная (рекомендательная). Применение маркетинговой аналитики для анализа внешней и внутренней среды компании.

Тема 4. Основные метрики маркетинговой аналитики

Метрики анализа конкурентов и положения компании на рынке. Данные Яндекс.Метрики, Google Analytics. Показатели анализа тенденций рекламного рынка. Анализ продуктов компании и их показателей. Клиентские метрики LTV (срок жизни клиента), портреты потребителя (данные Яндекс. Метрики, данные парсеров социальных сетей). Данные, отражающие потребительское поведение (базы чеков, данные CRM-систем). Агрегированные данные о потребительском поведении. Метрики возврата инвестиций (ROI, ROMI).

Тема 5. Процессы анализа и создания гипотез и генерация гипотез: отчёты, воронки, качественные и количественные исследования

Методы поиска и приоритезации гипотез – матрица Кано, RICE, ICE Score, Lean Prioritization. Для ранжирования гипотез существует несколько методов, среди них — PIE, CXC. Качественные данные. Количественные данные и структура воронки. Представление данных в динамике и визуализация воронки. Построение воронки AARRR, которая позволяет сделать процесс тестирования целостным. Lean

Canvas как инструмент, помогающий рассматривать продукт с точки зрения стратегии, а команде — находить точки роста за пределами продукта. Построение Customer Journey Map (CJM), карты, помогающей выявить узкие места в продукте и тестировать гипотезы на этих участках. Сущность использования Job Stories– теории «Работ», позволяющей выдвигать ставить более качественные гипотезы с акцентом на истинную ценность от продукта для пользователей.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практикумы по решению задач, а также различные виды самостоятельной работы студентов по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению лабораторных практикумов.

Лабораторные практикумы выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Порядок проведения практикума.

Получение задания и рекомендаций к выполнению практикума.

Настройка инструментальных средств, необходимых для выполнения практикума.

Выполнение заданий практикума.

Подготовка отчета в соответствии с требованиями.

Сдача отчета преподавателю.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов (отчет)

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, шрифт Times New Roman, размер – 14, выравнивание по ширине, отступ первой строки – 1,25, междустрочный интервал – 1,5, правильное оформление рисунков (подпись, ссылка на рисунок в тексте).

При подготовке презентации: строгий дизайн, минимум текстовых элементов, четкость формулировок, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, воспринимаемая графика, умеренная анимация.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по курсу «Эконометрика» определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию,

монографии и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Сущность data driven маркетинга	1. Культура обмена данными. 2. Управление на основе данных. 3. Критерии управления на основе данных.	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 2. Подходы к созданию data driven маркетинга в организации	1. Что такое продвинутая аналитика и аналитическая цепочка ценности. 2. 2.Сущность и механизм сквозной аналитики.	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 3. Виды маркетинговой аналитики и ее применение для анализа внешней и внутренней среды компании	1. Сферы применения маркетинговой аналитики 2. Применение описательной аналитики для анализа внешней и внутренней среды компании	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 4. Основные метрики маркетинговой аналитики	1. Агрегированные данные о потребительском поведении. 2. Метрики возврата инвестиций (ROI, ROMI).	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.
Тема 5. Процессы анализа и создания гипотез и генерация гипотез: отчёты, воронки, качественные и количественные исследования	1. Виды гипотез. 2. Виды воронок. 3. Построение Customer Journey Map (CJM), карты, помогающей выявить узкие места в продукте и тестировать гипотезы на этих участках. 4. Сущность использования Job Stories– теории «Работ»	Работа с литературой, источниками в сети Internet. Подготовка к практикуму. Подготовка отчета по практикуму.	Отчёт по лабораторному практикуму.

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Адова, И. Б. Управление результативностью: обзор успешных корпоративных практик : учебное пособие / И. Б. Адова. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2018. — 200 c. — ISBN 978-5-7782-3651-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/91565.html

2. Управление маркетингом : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности «Маркетинг» / Н. Д. Эриашвили, А. В. Коротков, И. М. Синяева [и др.] ; под редакцией А. В. Короткова, И. М. Синяевой. — 2-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 463 c. — ISBN 5-238-00883-X. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142665.html

Дополнительная литература:

1. Туманов, В. Е. Проектирование хранилищ данных для систем деловой осведомленности (Business Intelligence Systems) : учебное пособие / В. Е. Туманов. — 5-е изд. — Москва : Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2026. —

937 с. — ISBN 978-5-4497-1651-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/160030.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Независимый ERP-портал	http://www.erp-online.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Федеральная служба государственной статистики РФ	https://rosstat.gov.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Лаборатория информационных технологий для проведения лабораторных занятий, предусмотренных программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональные компьютеры; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
- Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
- Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
- Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
- ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

- 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
- OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
- PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
- GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
- Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
- Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

- Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Лабораторный практикум	Отчет по практикуму 20-18 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, сделаны необходимые выводы, хорошо аргументированы, даны исчерпывающие ответы на все поставленные вопросы; 17-12 – работа и отчет выполнены в срок, самостоятельно, правильно поняты и использованы соответствующие формулы, правильно определены соответствующие спецификации, использована требуемая информация, правильно выполнены требуемые расчеты, правильно выбраны совместимые комплектующие, необходимые выводы сделаны частично, хорошо аргументированы, даны ответы на все поставленные вопросы; 11-4 – работа и отчет выполнены в срок, в основном самостоятельно, использованы соответствующие формулы; определены соответствующие спецификации, имеются ошибки в расчетах; выбраны совместимые комплектующие необходимые, выводы сделаны частично, слабо аргументированы, даны ответы не на все вопросы; 3-0 – обучающийся подготовил работу и отчет несамостоятельно или не завершил в срок, описание спецификации содержит незначительные ошибки, выводы и ответы на вопросы отсутствуют.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к лабораторному практикуму

Лабораторный практикум № 1

1.На основе официального сайта компании рассчитать общую арендованную площадь второго этажа; на основе объявлений о

компании (БЦ «ТехноЦентрПлаза) на сайте «Циан» https://yaroslavl.cian.ru/snyat-ofis-torgovo-ofisnyy-kompleks-tehnocentrplaza-yaroslavl-94865/ рассчитать среднюю стоимость аренды за м2.

2. Представить эффект от экономии отказа компании от части аренды. Официальный сайт компании с площадью второго этажа представлен на рисунке 1, данные объявлений представлены на рисунке 2.

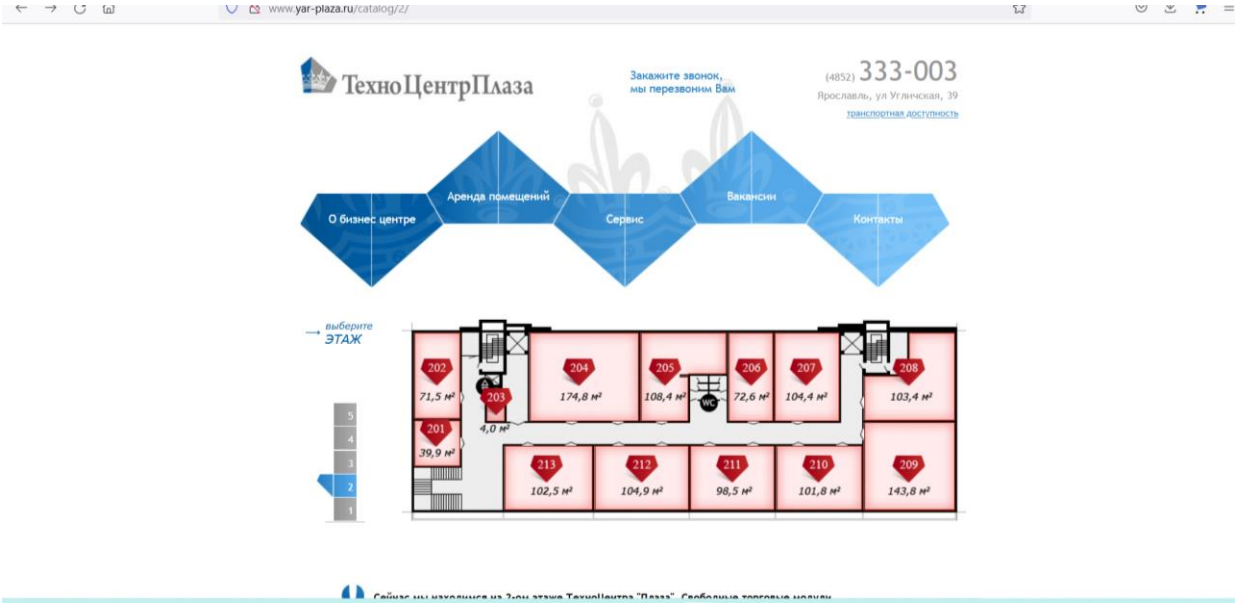


Рис. 1 Площадь второго этажа БЦ «ТехноЦентрПлаза»

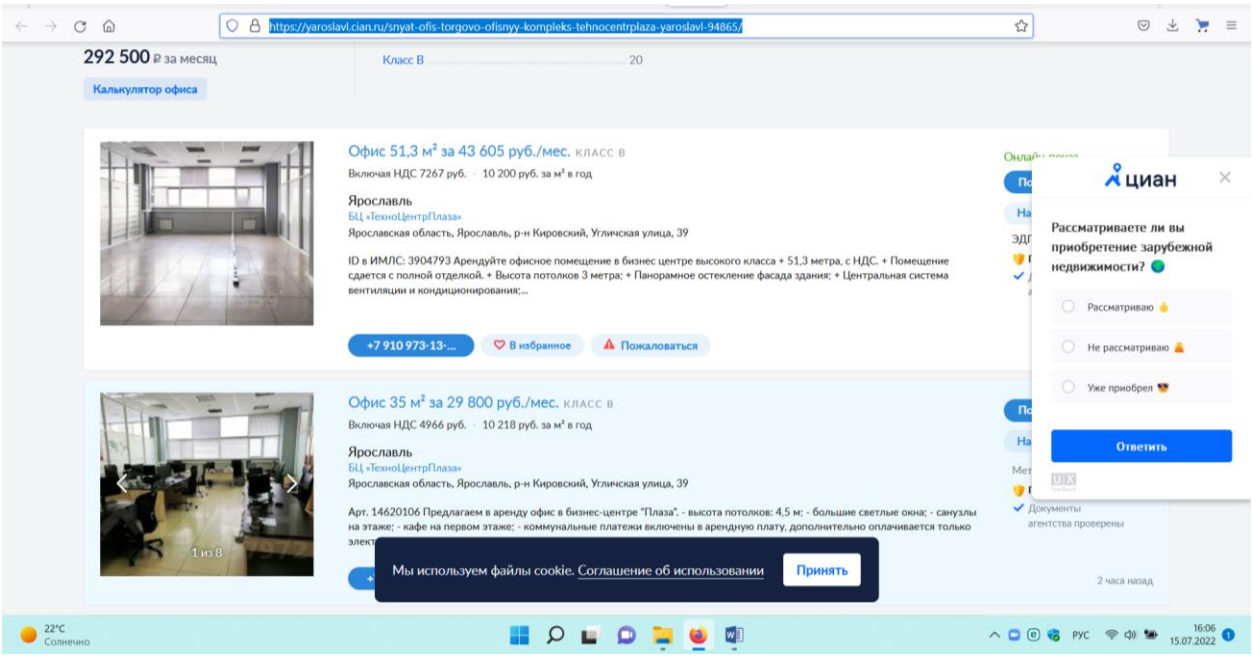


Рис.2 Объявления об аренде БЦ «ТехноЦентрПлаза»

Лабораторный практикум № 2

Задание: На основе данных, представленных в таблицах 1, 2 и 3, постройте конкурентный профиль компании.

Таблица 1

Расчет параметров конкурентного профиля организации

Параметр	Компания N			АО «Таир»		
	2019	2020	Изменение ,%	2019	2020	Изменение, %
Выручка	937552	1006422	-4,03	372860	418800	12,32
Фондоотдача	12,50	13,40	7,2	12,34	14,79	19,85
Производительность	4290	4246	-1,03	4780	5046	5,56
Рентабельность продаж	0,94	0,92	-2,13	2,59	2,46	-5,02
Рентабельность активов	1,65	1,53	-7,27	7,79	8,43	8,22
К-т оборачиваемости д/з	3,86	3,18	-17,62	5,46	7,10	30,03
К-т оборачиваемости д/з	4,41	4,90	11,11	5,30	5,53	0,94
К-т качества вознаграждения	3,82	3,41	-10,73	3,46	3,67	6,07

Таблица 2

Коэффициенты значимости параметров конкурентного профиля Компании N

Параметр	Значение весового коэффициента
Доля на рынке	0,2
Темп роста объема продаж	0,15
Фондоотдача	0,05
Рост производительности труда	0,1
Рентабельность продаж	0,15
Рентабельность активов	0,15
Оборачиваемость дебиторской задолженности	0,1
Оборачиваемость кредиторской задолженности	0,05
Качество вознаграждения	0,05

Таблица 3

Количественные и качественные параметры конкурентоспособности компании N

Параметр	компания N		АО «Таир»	
	Колич. знач.	Качеств. знач.	Колич. знач.	Качеств. знач.
Доля на рынке	13,46	4	16,90	6

Темп роста объема продаж	95,97	3	112,32	7
Фондоотдача	107,2	5	119,85	8
Рост производительности труда	98,97	3	105,56	5
Рентабельность продаж	5,43	3	94,98	2
Рентабельность активов	1,05	3	108,22	6
Оборачиваемость дебиторской задолженности	82,38	4	130,03	7
Оборачиваемость кредиторской задолженности	111,11	6	100,94	4
Качество вознаграждения	89,27	4	106,07	6

Лабораторный практикум № 3

Ситуация: менеджеры ПАО «Сбербанк» допускают мелкие ошибки в 20% документов, и из-за этого банк теряет 200 миллионов рублей в год. Нужно уменьшить количество ошибок. Компания использовала решение: появилась нейросеть СПОД, которая после обучения на больших данных может автоматически проверять документацию и предупреждать об ошибках. Например, если где-то пропущена печать, нейросеть показывала проблемную страницу. В результате количество ошибок снизилось до 2%.

Задание: Объясните, какой вид аналитики использовался для принятия решения в компании?

Лабораторный практикум № 4

Киа Моторс – крупнейший производитель автомобилей в мире и производитель с самой крупной рыночной долей в России. Компания активно использует маркетинговую аналитику для развития своей конкурентоспособности и клиентоориентированности. Интервью с одним из ключевых сотрудников позволило выявить ряд особенностей по построению Data Driven организации (аудит всех источников данных и их валидация, интеграция данных (автоматизация и внедрение ПО); формирование Data Driven культуры; установка телематики на автомобили и анализ данных по каждому пользователю). Киа Моторс некоторое время назад поставила задачу создать организацию, движимую данными. Для этого прежде всего она провела аудит всех источников данных и их валидизацию. Дело в том, что исследования в компании сильно децентрализованы. К примеру, продакт-менеджеры компании проводят регулярные клинические тесты до запуска новой модели в производство и тем более в продажу. Клинический тест представляет собой микс количественных и качественных методов, объединяя проверку работы технических параметров автомобиля, его систем безопасности, включая использование цифровых двойников. Сотрудники отдела развития оценивают покупательские ожидания относительно дизайна автомобиля, цены и т.п. Отдел маркетинга (коммуникаций) тестирует все, что связано с брендом нового

автомобиля: бренд-трэкинг, бренд-воронка – оценка узнаваемости, фамильярити, мнение о бренде, лояльность бренду. Также анализируется полная веб-аналитика интернет-ресурсов, онлайн-воронка. Для оценки потенциала рынка привлекаются синдикативные исследования – панельные исследования по автомобильному рынку, которые проводят исследовательские компании. Помимо этого, используется статистика ГИБДД для получения данных о регистрации автомобилей. Отдельное направление исследований – опросы aftersale (Voice of the customer) и опросы для определения CSI на разных стадиях покупки, а также результаты использования техники исследования качества обслуживания –Mystery shopper off и online.Дистрибьюторы также проводят свои исследования и накапливают огромную базу данных своих CRM-системах о клиентском трафике и предпочтениях покупателей.

Рост онлайн продаж позволяет очень качественно оценивать эффективность рекламы и идентифицировать похожих пользователей для их последующего таргетирования. Все эти данные могут оказаться разрозненными и не очень согласовываться, что требует проведения процедуры их валидизации, то есть оценки их объективности. Эта процедура может занять много времени.

Следующим шагом является интеграция данных, создание общих БД для предоставления доступа к ним всех заинтересованных лиц, чтобы исключить дублирование и повысить эффективность использования данных. Наличие интегрированных БД позволяет нанимать специалистов по анализу данных – data scientists. Эти сотрудники являются основными проводниками data driven culture, поскольку внедряют культуру обязательного использования данных в процессе принятия решений.

Задание: проанализируйте кейс и пропишите процесс принятия маркетинговых решений компании в рамках концепции Data Driven маркетинга. Укажите, какие виды аналитики на каком этапе использовала компания?

Лабораторный практикум № 5

Компания «Л'Этуаль» проводит поощрительную акцию «–30% со второй покупки в чеке». При покупке любых двух товаров и более в сети магазинов «Л'Этуаль» предоставляется скидка 30% со второго предмета в чеке и на все последующие. На первый продукт, с максимальной ценой по сравнению со всеми товарами в чеке, предоставляется скидка по дисконтной карте покупателя. Зная размер предоставленных скидок (в данном случае их можно рассматривать как затраты) и увеличение объема продаж, можно оценить краткосрочную эффективность указанной акции. Однако ее влияние в долгосрочном периоде на имидж компании, на будущие продажи оценить практически невозможно.

Однако исследования показывают, что потребители привыкают к акциям и отказываются покупать товары с регулярными ценами, ожидая очередного стимулирующего предложения. Объясните данный эффект.

Лабораторный практикум № 6

В пресс-службе химзавода «Пигмент» (торговая марка «Крата») рассказали, что «Сбер» создаст для предприятия тренажер виртуальной реальности по обучению сотрудников работе на промышленном оборудовании. В разработку «Пигмент» вложит порядка 1 млн ₽, чтобы обеспечить бесперебойную работу завода и снизить вероятность производственных травм без отрыва от текущих задач.

«Тренажер позволит сотрудникам предприятия совершенствовать практические и теоретические навыки переключения силовой нагрузки высоковольтной аппаратуры без отключения оборудования, которое снабжает электроэнергией половину заводских мощностей предприятия», – пояснили в «Пигменте», заверив, что устройство виртуальной реальности начнет работать на заводе уже в сентябре 2022 года.

Для тамбовского химзавода это не первый опыт сотрудничества со «Сбером». В рамках цифровой трансформации производственных мощностей партнеры уже внедрили VR-тренажеры для отработки практических навыков безопасной работы и действий во внештатных ситуациях с последующей проверкой знаний.

Как вы считаете, с какой целью завод внедряет тренажер виртуальной реальности? Свой ответ обоснуйте.

Лабораторный практикум № 7

«Почта России» планирует закупить до 5 тыс. постаматов, которые разместит преимущественно в точках розничных ритейлеров, рассказал «Коммерсанту» источник, знакомый с деталями проекта, и собеседник на рынке e-commerce. Последний уточняет, что около 200 постаматов у «Почты России» уже есть, они остались от старого проекта.

Информацию о проекте подтвердили в пресс-службе «Почты России», уточнив, что решение о его реализации 3 августа 2020 принял совет директоров компании. Постаматы будут приобретаться в лизинг, компания направит на это 1,4 млрд руб., установка начнется до конца года, сообщили в пресс-службе.

Гендиректор «Почты России» Максим Акимов добавил, что цель компании — «быть опорным логистическим партнером для российской и международной отрасли интернет-торговли».

Постаматы планируется устанавливать в «Магните» и «Дикси», говорят собеседники «Коммерсанта». В «Почте России» это не комментируют. В пресс-службе «Магнита» подтвердили такие переговоры, в «Дикси» не ответили на запрос.

Как вы считаете, с какой целью компания планирует закупку постаматов? Свой ответ обоснуйте.

Лабораторный практикум № 8

Компания по производству сливочного масла производит ребрендинг своей продукции, одной из задач которого является изменение упаковки. Руководством компании было решено определить привлекательность упаковки при помощи полевого эксперимента как наиболее достоверного метода сбора информации. Дизайнеры разработали 3 вида упаковки:

1. Упаковка сливочного масла не имеет ярко выраженных тематических признаков, кроме надписи фигурным шрифтом «Масло сливочное крестьянское».

2. На упаковке сливочного масла присутствует изображение коровы.

3. На упаковке сливочного масла присутствует изображение головы девушки с венком из колосьев (крестьянка). Небольшая партия масла была расфасована во все 3 вида упаковки и размещена в одном магазине на одной полке по одной и той же цене.

Задание к кейсу:

1. На основании анализа литературы по теме определите вид техники проведения полевого эксперимента. Ответ обоснуйте.

2. Определите, какой параметр выступает независимой переменной полевого эксперимента, а какой - зависимой переменной? Ответ обоснуйте.

Лабораторный практикум № 9

Проведение RFM-анализа — метод анализа, позволяющий сегментировать клиентов по частоте и сумме покупок и выявлять тех клиентов, которые приносят больше денег.

Задание: использовать для работы базу транзакционных данных сети пиццерий, подготовленную для RFM-анализа* (база может быть дополнена данными)

Клиент	Дата последней покупки	Текущая дата	Кол-во покупок	Сумма покупок
customer_1	11.11.2019	31.12.2019	7	5993
customer_2	16.12.2019	31.12.2019	6	8205
customer_3	29.12.2019	31.12.2019	12	25298
customer_4	27.11.2019	31.12.2019	11	3495
customer_5	06.11.2019	31.12.2019	4	6876
customer_6	07.11.2019	31.12.2019	15	7751
customer_7	29.11.2019	31.12.2019	3	9547

customer_8	14.12.2019	31.12.2019	5	6774
customer_9	28.11.2019	31.12.2019	3	7795
customer_10	15.11.2019	31.12.2019	6	7652
customer_11	07.11.2019	31.12.2019	3	2891
customer_12	19.11.2019	31.12.2019	5	8113
customer_13	28.11.2019	31.12.2019	4	7562
customer_14	15.11.2019	31.12.2019	13	19046
customer_15	28.11.2019	31.12.2019	1	4278
customer_16	01.11.2019	31.12.2019	5	3646

На основе представленного алгоритма студентам следует рассчитать показатели:

● monetary - рассчитанный показатель среднего чека;

●recency score - код, присвоенный клиенту в зависимости от того, к какой группе он относится по показателю recency;

● frequency score - код, присвоенный клиенту в зависимости от того, к какой группе он относится по показателю frequency;

● monetary score - код, присвоенный клиенту в зависимости от того, к какой группе он относится по показателю monetary.

Последовательность действий должна быть следующая:

1. Расчет RFM характеристик (формулы для расчета приведены ниже). Для этого, в первую очередь, необходимы следующие характеристики клиентов:

a. Уникальный идентификатор клиента;

b. Дата последнего посещения клиента;

c. Количество чеков каждого клиента;

d. Сумма всех чеков клиента;

e. Количество дней с первого до последнего заказа клиента.

2. Исключение выбросов по переменным Recency, Frequency, Monetary (в нашем массиве данных они уже исключены);

3. Построение гистограмм распределения по переменным RFM.

4. Выбор правила выделения сегментов и границ показателей RFM.

5. Деление на 3 части по выбранным правилам для каждой переменной.

В данном случае были применены следующие правила:

Recency_score	30 и менее (клиенты делал заказ в ближайшие 30 дней)	от 31 до 60 (клиент делал заказ в диапазоне от 31 до 60 ближайших дней)	более 60 (клиент делал заказ как минимум 60 дней назад)
Frequency_score	>=1 (клиент делает заказы с частотой раз в неделю)	от 0.5 до 1 (исключая 1, клиент делает заказы как минимум один раз в две недели	менее 0.5 (клиент делает заказы реже, чем один раз в две недели)
Monetary_score	средний чек более 2 500 рублей	средний чек в диапазоне от 800 до 2 500 рублей	средний чек менее 800 рублей

При разработке правил назначения интервалов следует использовать полученные распределения переменных, а также экспертное мнение. В данном случае 1 присваивается самым “лучшим” клиентам - с высоким средним чеком, посещавшим пиццерию недавно и делающий это раз в неделю.

6. После присвоения значений мы используем функцию Excel “Сводная таблица” для того, чтобы оценить структуру клиентской базы2.

7. Оценка клиентской базы может проводиться по следующем алгоритму:

- выделение наиболее крупные групп по количеству клиентов;
- выделение наиболее крупные групп по суммам покупок;
- оценка поведенческих характеристик наиболее крупных групп.

Лабораторный практикум № 10

Анализ воронки продаж

Представлены данные о деятельности компании N.

Таблица 1

Анализ выполнения плана поставок компании N в 2021 г.

Показатель	**Значение**
Поставлено товаров в срок – всего, тыс.руб.	92600
Недопоставлено товаров согласно заключенным договорам, тыс.руб. в том числе поставлено с задержкой срока, тыс.руб.	1278 103

В 2021 г. Компания N недопоставила своевременно покупателям товаров на сумму 1 278 тыс. руб. Часть товаров (на 103 тыс.руб.) были отгружена с задержкой. Таким образом, в целом по 2021 г. недопоставка товаров составила 1 175 тыс.руб.

По каким-то причинам Компания N теряет покупателей.

Из данных таблицы 2 и 3 видно, что в 2021 г. было потеряно 5 покупателей, что составило 15,63 % от общего числа покупателей и на 3,63 пункта выше показателя 2020 г.

Таблица 2

Данные о «потерянных» покупателях в 2019-2021 гг.

Показатель	**2019 год**	**2020 год**	**2021 год**	**Отклонение 2020/2019**	**Отклонение 2021/2020**
Всего постоянных покупателей, ед.	21	25	32	4	7
Потеря постоянных покупателей, ед.	3	3	5	-	2
Удельный вес потерянных покупателей, %	14,29	12,00	15,63	-2,29	3,63

Таблица 3

Информация о заключении договоров с покупателями в 2021 г.

Показатель	**Январь**	**Февраль**	**Март**	**Апрель**	**Май**	**Июнь**	**Июль**	**Итого за 6 месяцев**
Количество контактов с ответственными за закупки лицами потенциальных предприятий-покупателей	1420							1420
Количество переговоров	332	552	122	98	-	-	-	1104
Количество согласований коммерческих предложений	-	81	116	168	72	-	-	437
Заключение договоров	-	22	56	72	38	16	-	204
Оплата	-	10	18	38	41	14	10	131

Задание 1. Проанализировать схему на оптимальность:

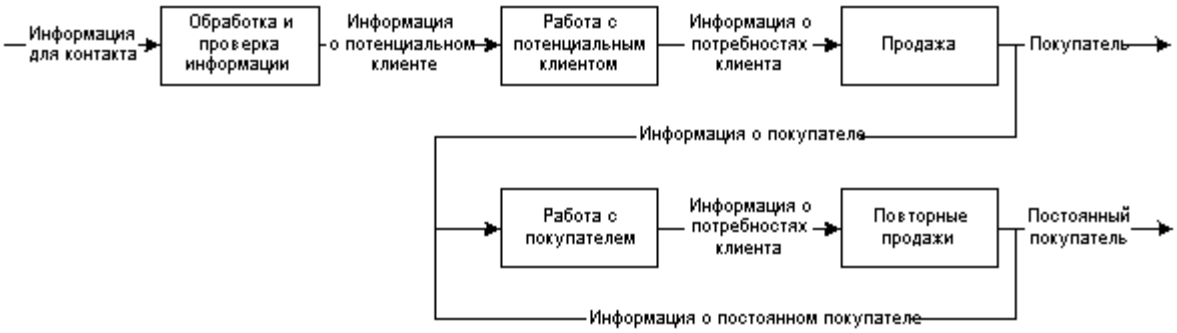


Рисунок 1 - Схема работы с клиентами

Таблица 4
Отчет о прохождении клиентов по этапам продаж

Этап	**Клиентов на этапе**	**План, сумма, руб.**	**Завершение через**	**Вероятность**
Выход на лицо, принимающее решение	1420	2 854 000,00	8нед.	5%
Встреча	1104	2 218 000,00	6 нед.	7%
Коммерческое предложение	438	880 000,00	2 нед.	18%
Договор	218	438 000,00	6 дн.	36%
Оплата	121	243 110,00	4дн.	67%

Задание 2. Проанализируйте данные представленного отчета и представьте последовательно этапы работы с клиентами на основе методики воронки продаж.

Рисунок 2 - Воронка продаж

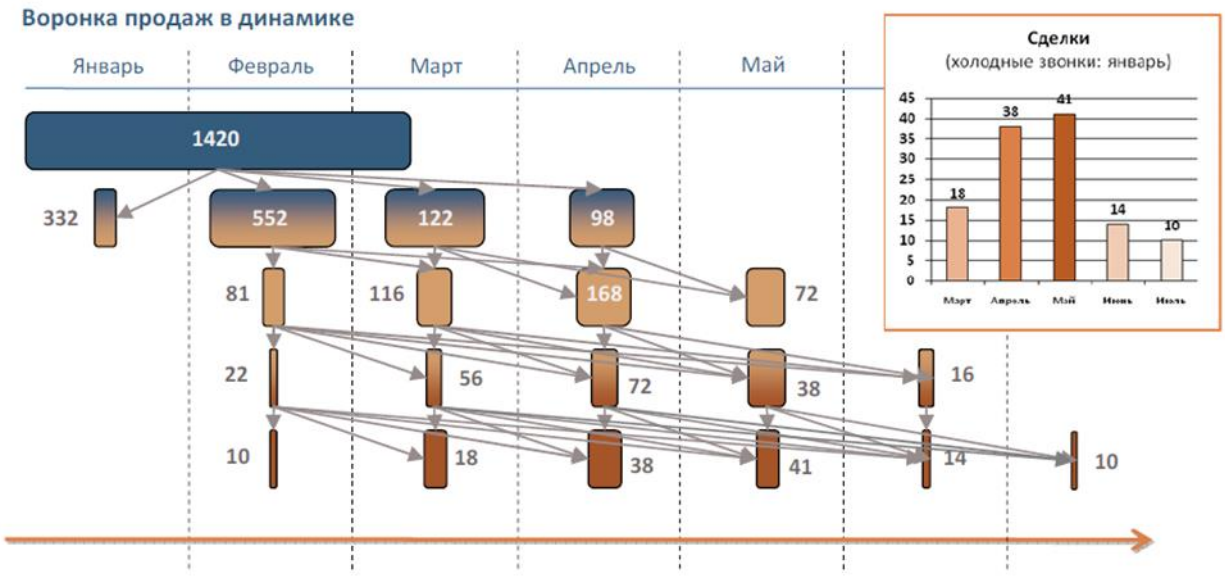


Рисунок 3 - Воронка продаж в динамике

Задание 3: на основе анализа представленных данных и воронки продаж выявить проблемы и порекомендовать компании N дальнейшие шаги по оптимизации бизнес-процессов.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – **90–100** – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – **70 -89** – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – **50–69** – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – **менее 50** – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся</u>

Задания 1-го типа

1. Сущность Data-driven маркетинга, направленного на повышение эффективности бизнеса.
2. Определения терминов Анализ и отчетность. Их сравнительная характеристика.
3. Маркетинговая аналитика и требования к сбору данных.
4. Технологии Big Data как основная аналитическая база DDM: сущность и основные характеристики.
5. Свойства технологии big data
6. Культура обмена данными.
7. Управление на основе данных. Критерии управления на основе данных.
8. Виды анализа данных по Джеффри Лику.
9. Уровни аналитических данных по Джиму Девису.

10. Подходы к Data driven маркетингу.

11. Стратегия Data driven маркетинга.

12. Что такое продвинутая аналитика и аналитическая цепочка ценности.

13. Сущность и механизм сквозной аналитики.

14. Процесс принятия маркетинговых решений в рамках концепции Data Driven маркетинга.

15. Элементы модели Data Driven маркетинга.

16. Факторы, влияющие на внешнюю и внутреннюю среду компании.

17. Виды маркетинговой аналитики: дескриптивная, предикативная, прескриптивная.

18. Применение маркетинговой аналитики для анализа внешней и внутренней среды компании.

19. Метрики анализа конкурентов и положения компании на рынке.

20. Данные Яндекс.Метрики, Google Analytics.

21. Показатели анализа тенденций рекламного рынка.

22. Анализ продуктов компании и их показателей.

23. Клиентские метрики LTV (срок жизни клиента), портреты потребителя (данные Яндекс. Метрики, данные парсеров социальных сетей).

24. Данные, отражающие потребительское поведение (базы чеков, данные CRM-систем).

25. Агрегированные данные о потребительском поведении.

26. Метрики возврата инвестиций (ROI, ROMI).

27. Методы поиска и приоритезации гипотез – матрица Кано, RICE, ICE Score, Lean Prioritization.

28. Качественные данные.

29. Количественные данные и структура воронки.

30. Представление данных в динамике и визуализация воронки.

31. Инструменты Lean Canvas, CJM, Job Stories (обзорно).

Задания 2-го типа

1. Согласно профессору М. Джефри, предложившему 15 показателей для определения результативности маркетинга, сгруппируйте некоторые из предложенных им метрик: Внутренняя норма доходности. Уровень удовлетворенности. Пожизненная ценность клиента. Возврат инвестиций в рекламу. Свою позицию обоснуйте.

2. Согласно профессору М. Джефри, предложившему 15 показателей для определения результативности маркетинга, сгруппируйте некоторые из предложенных им метрик: Коэффициент конверсии. Осведомленность о бренде. Стоимость одного клика. Прибыль. Уровень оттока клиентов. Свою позицию обоснуйте.

3. Как сказывается удовлетворенность персонала на прибыльность? Свой ответ обоснуйте.

4. В чем заключается основная сложность в достижении удовлетворенности заинтересованных сторон? Свой ответ обоснуйте.

5. В каких ситуациях высокий уровень удержания клиентов не является индикатором высокой лояльности? Свой ответ обоснуйте.

6. На примере известной вам компании расскажите, как влияет удовлетворенность клиента на результаты бизнеса компании.

7. На примере компаний, достигших высоких рыночных результатов, проанализируйте маркетинговые факторы их результативности. Постройте цепочку продуктивности маркетинга.

8. Прокомментируйте следующее высказывание: «Успешность маркетинга-вещь иррациональная и интуитивная. Результативность маркетинга невозможно прогнозировать, и следовательно, использовать алгоритм в управлении им». Обоснуйте свою точку зрения.

9. Является ли верным следующее утверждение: ≪Целью управления результативностью бизнеса является минимизация затрат и увеличение прибыльности компании≫? Обоснуйте свой ответ.

10. Опишите основную цель деятельности компании и драйверы результативности теории рыночной стоимости фирмы.

11. Расскажите о том, какие функции может выполнять показатель "объем продаж на 1 м2 площади торгового зала".

12. Поясните на примерах, как внутренние особенности компании влияют на построение системы показателей результативности бизнеса.

13. Поясните на примерах, как особенности внешней среды влияют на построение системы показателей результативности бизнеса.

14. Верно ли следующее утверждение: "Целью управления результативностью бизнеса является минимизация затрат и увеличение прибыльности компании"? Обоснуйте свой ответ.

15. Приведите пример, как внедрение CRM может повлиять на стоимость компании для акционеров.

16. Почему показатель производительности труда рекомендуют использовать в качестве диагностического только в тех случаях, когда бизнес не претерпевает радикальных изменений?

17. На конкретных примерах объясните сущность понятия "ценность для клиента".

18. На конкретных примерах объясните сущность понятия "ценность от клиента".

19. На примере конкретной компании проиллюстрируйте, какие показатели клиентской составляющей будут наиболее адекватны для компании, стратегия которой заключается в фокусировании на отдельном сегменте рынка?

20. На примере конкретной компании проиллюстрируйте, какие показатели клиентской составляющей будут наиболее адекватны для компании, следующей стратегии дифференциации?

21. На примере конкретной компании проиллюстрируйте, какие показатели клиентской составляющей будут наиболее адекватны для компании, следующей стратегии массового маркетинга?

22. Приведите успешный пример компании, использующей технологии Big Data.

23. Приведите успешный пример компании, использующей продвинутую аналитику и аналитическую цепочку ценности.

24. Приведите пример компании, использующей концепцию Data Driven маркетинга.

25. Приведите пример компании, успешно использующей дескриптивную, предикативную или прескриптивную аналитику в маркетинге.

Задания 3-го типа

1. Рассчитайте, как повлияет снижение оттока клиентов на экономические показатели деятельности компании.

Исходные данные	Величина показателя
Количество клиентов, чел.	100 000
Годовой доход на одного клиента, руб.	1000
Ежегодный коэффициент оттока, %	30,0
Снижение оттока на 5%	28,5%
Снижение оттока на 10%	27,0%
Снижение оттока на 25%	22,5%
Влияние уровня оттока на экономические показатели	
Общие доходы (без учета дохода)	
Ушедшие клиенты	
Доходы, потерянные из-за оттока	
Доходы, потерянные при снижении оттока на 5%	
Величина снижения доходов при сокращении оттока на 5%	
Доходы, потерянные при снижении оттока на 10%	
Величина снижения доходов при сокращении оттока на 10%	
Доходы, потерянные при снижении оттока на 25%	

Величина снижения доходов при сокращении оттока на 25%	

Сделайте соответствующие выводы.

5. Опишите основные этапы привлечения клиентов для компании, занимающейся установкой счетчиков расхода воды. Какова роль маркетинга на каждом этапе?

6. Рассчитайте, какого увеличения объема продаж можно ожидать в магазине "Художник" (канцелярские товары и товары для художественного творчества), если добиться повышения:

а) коэффициента конверсии на 15% при сохранении остальных показателей работы на предыдущем уровне (план 1);

б) коэффициента конверсии на 15% и количества посетителей на 10% (план 2);

в) коэффициента конверсии на 15%, количества посетителей на 10% и среднего чека на 15% (план 3).

Показатель торговой деятельности магазина	Ноябрь 20… г.	План 1	План 2	План 3
Посетителей в месяц, человек	10 000			
Покупателей в месяц (чеков), человек	2500			
Средний чек, руб.	9000			
Общий объем продаж, руб.				
Коэффициент конверсии, %				

Для решения заполните пустующие ячейки таблицы. Предложите возможный перечень малобюджетных маркетинговых мероприятий для выполнения плана 3.

7. Для компании, занимающейся установкой счетчиков расхода воды в жилых домах разработайте программу исследования оценки уровня удовлетворенности на основе мультиатрибутивной модели товара.

8. Для компании, занимающейся установкой счетчиков расхода воды в жилых домах предложите аргументы "за" и "против" относительно других методов оценки удовлетворенности.

9. Для компании, занимающейся установкой счетчиков расхода воды в жилых домах проанализируйте условия, при которых приоритетом в деятельности компании будет привлечение новых клиентов и условиях, в которых фокус сбытовой и маркетинговой деятельности сместится в пользу удержания клиентов.

10. Для компании, занимающейся установкой счетчиков расхода воды в жилых домах предложите возможные мероприятия, направленные на увеличение уровня удержания клиентов.

11. Посетите Интернет-сайты нескольких книжных магазинов или других Интернет-магазинов со сравнимыми товарами и услугами. Проанализируйте, какие призывы к действию они содержат. Какие призывы к действию и рекомендации по их размещению вы можете предложить?

12. Компания "Результативный маркетинг" оказывает консалтинговые услуги по следующим направлениям: маркетинговые исследования и аналитика, маркетинговый аудит, стратегическое планирование маркетинга. Предложите мероприятия, направленные на повышение уровня удержания клиентов.

13. Стоматологическая клиника использует инновационную программу лояльности под названием "Бесплатное отбеливание в течение всей жизни". Она предлагает пациентам бесплатно отбеливать зубы всю жизнь, если они согласились на первичное отбеливание. Эта услуга не требует много времени, а также дорогостоящих материалов. Однако ее результативность очень высока. Данная программа существенно повышает лояльность, а также влияет на ряд показателей результативности. Поясните, на какие именно показатели результативности влияет данная программа и в чем конкретно выражается это влияние.

14. Услугами компании "АвиаСкай" воспользовались более 2 млн клиентов. Среднегодовая выручка на одного клиента составляет 24 тыс.руб. В результате проведенного маркетингового исследования были получены следующие данные.

Уровень удовлетворенности	1	2	3	4	5
Процент от общего числа опрошенных	5	7	25	48	15
Вероятность ухода клиента	100	90	50	15	5

Оцените финансовые потери от низкого уровня удовлетворенности. Как изменятся показатели бизнеса, если повысить уровень удовлетворенности: на 10% в группе с оценкой "4" и на 5% в группе с оценкой "5"?

15. Времена, когда родители мечтали, чтобы их чадо получило юридическое или экономическое образование и сделало успешную карьеру в госкорпорации (лучше в нефтегазовом секторе), прошли. Проведенный Университетом 2035 и Минцифры России опрос показал 7 из 10 россиян питают надежды, что их дети свяжут свою жизнь с IT. И желания жителей страны совпадают с целями бизнеса, образовательных учреждений и государства. Так, о том, на сколько вузы и компании понимают, что вчерашний школьник – завтра их студент/специалист,

говорит появление на сайтах тематических разделов (к примеру, «Школа» на сайте Университета Иннополис). Государство же, то и дело сетующее на нехватку айтишников, анонсирует всё новые меры. Как замечает директор центра сетевых решений «Инфосистемы Джет» Сергей Андронов, для цифровизации образовательных учреждений уже существует программа «Умная школа». «И в этой части есть положительный опыт, сделаны первые шаги. К примеру, введен электронный дневник школьника, уроки могут проводиться по Zoom», – отметил эксперт. Не стоят в стороне и регионы. Например, в Чувашии 36 школ заявили о своей готовности помочь учащимся с получением первой профессии. (Источник: https://iot.ru/gorodskaya-sreda/shkolnoe-obrazovanie-v-kontekste-iot-i-smezhnykh-tekhnologiy). Как вы считаете, каковы перспективы развития ИТ-рынка в России? Свой ответ обоснуйте.

16. На платформе «Свое Фермерство» от «Россельхозбанка» появилось цифровое решение для рыбоводов. Речь идет о цифровом сервисе FishWeb, сокращающем на 30% время учета и снижающем в 5 раз временные затраты на планирование, увеличивая при этом точность планирования на 20% . На платформе « Свое Фермерство » от «Россельхозбанка» появилась программа управления рыбоводческим хозяйством FishWeb. Об этом сообщила пресс-служба «Россельхозбанка», по словам которой, цифровой сервис для рыбоводов специалисты онлайн-платформы «Свое Фермерство» запустили совместно с компанией ООО «Инфорика». «Цифровой сервис. Продолжите историю развития цифрового решения для рыболовов с точки зрения маркетинга.

17. «Новапорт» автоматизирует управление проектами строительства и реконструкции объектов аэропортовой инфраструктуры . Решение мотивировано тем, что при планировании, контроле и сборе отчетности в ручном режиме с помощью разрозненных инструментов отсутствует оперативная информация о статусах проектов. Из-за этого нельзя вовремя выявить отклонения от графиков и принять корректирующие меры. Сеть региональных аэропортов «Новапорт» (включает в себя 21 аэропорт в таких городах, как Новосибирск, Тюмень, Челябинск, Пермь, Волгоград, Астрахань, Калининград и Мурманск) внедряет систему управления проектами на базе платформы. Спрогнозируйте экономический эффект.

18. Минцифры рассказало о подготовке инфраструктуры для Цифрового профиля предпринимателя. По словам ведомства, к 1-му июля на платформе МСП.РФ завершатся технологические работы по созданию Цифрового профиля предпринимателя. Минцифры рассказало об итогах обсуждения профильной межведомственной рабочей группы хода реализации проекта Цифровой профиль предпринимателя. По словам ведомства, к 1-му июля 2022 на платформе МСП.РФ завершатся

технологические работы по созданию указанного инструмента. Как вы считаете, какие преимущества получит бизнес? Свой ответ обоснуйте.

19. О разработанном в «Вымпелком» виртуальном консультанте, в основу которого легли алгоритмы искусственного интеллекта (ИИ), сообщил директор по искусственному интеллекту и цифровым продуктам «Билайн» Константин Романов. По его словам, виртуальный консультант может давать рекомендации на основе предпочтений клиента и помогать бизнесу увеличивать выручку от продаж. Более того, решение позиционируется как способ стереть грань между офлайн- и онлайн-ритейлом и возможность для клиента подобрать для себя товар в игровой форме, не прибегая к общению с сотрудниками магазина. «Наш консультант умеет общаться с клиентом на естественном языке для определения его предпочтений, задавать уточняющие вопросы, а также создавать подборки под конкретный повод или настроение», – отметил Романов. Представитель компании также подчеркнул, что для офлайн-ритейла решение «Билайна» позволит компенсировать нехватку консультантов и разнообразить пользовательский опыт. Кроме того, в отличие сотрудников, зачастую дающих рекомендации по своим ощущениям, а не принятым стандартам, виртуальный консультант может советовать товар, исходя из актуальных акций компании. Такой подход повышает средний чек на основную линейку продукции и сопутствующие товары. Что касается онлайн-магазинов, то они, по мнению директора по ИИ и цифровым продуктам «Билайн», зачастую имеют «сухой» веб-сайт или мобильное приложение. «Виртуальный консультант поможет решить эту проблему и позволит придать легкость в общении с клиентами онлайн. Более того, модель консультант отрабатывает даже самые сложные запросы, с которыми не справляются поисковики на сайтах магазинов. К примеру, консультант легко справляется с ошибками в обращении, а также может отфильтровать выдачу по определенной ценовой категории и стране производителю», – рассказал Константин Романов. Спрогнозируйте клиентский путь покупателя в офлайн-режиме.

20. В 2018 году нижегородские студенты решили заправлять вендинговые аппараты не вредными снеками, вроде печенья и шоколада, а полезными деревенскими закусками – сушеными овощами и фруктами, орехами и ягодами. Идея родилась из-за того, что многие пенсионеры в деревнях и на дачах занимаются подсобным хозяйством. В зависимости от местности бабушки собирают и перерабатывают те или иные виды урожая: сливы, инжир, яблоки и т.п. Предполагается построить цех по производству сухофруктов. Строительство такого объекта, по данным «Века Вендинга», обходится примерно в 850 тыс. руб. Какова цель данных мероприятий? Свой ответ обоснуйте.

21. VK рассказала о своем проекте Predict (с англ. «прогнозировать»), в рамках которого разработан сервис с

искусственным интеллектом (ИИ) для проектирования застройщиками жилых комплексов и повышения продаж. По словам разработчиков, ИИ автоматически рассчитывает оптимальную квартирографию новостройки и рекомендуемые цены, что позволяет реализовать проект в нужный срок. Так, в компании MR Group, ставшей первым партнером проекта, заявили, что средняя точность прогнозирования стоимости квартир при использовании Predict составляет 91%.

22. «При проектировании жилого здания застройщику необходимо определить количество квартир и комнат в них, площадь, а также цену квадратного метра на каждом этапе строительства. Формировать план вручную не всегда эффективно: рынок меняется, количество данных для аналитики растет. Технологии машинного обучения и анализ массивов данных позволяют минимизировать риски и максимально эффективно формировать планирование жилых комплексов. Совместный опыт с MR Group уже показал высокую эффективность такого подхода. Прокомментируйте, с какой целью планируется использовать данный сервис?

23. Компания ООО «Тубар Трединг» (официальный сайт http://tubartrading.ru/) решила выйти на рынок Грузии. Возможны следующие варианты развития бизнеса: создание аффилированной структуры, филиала или представительства, приобретение контрольного пакета существующей на местном рынке компании, а также использование одного из крупных местных оптовиков в качестве дистрибьютора. Обоснуйте выбор оптимального варианта развития, от каких факторов зависит принятие решения? Какие маркетинговые исследования следует организовать (провести) компании на данном рынке, чтобы обосновать целесообразность такого решения? Какие методы сбора маркетинговой информации при этом должны использоваться для решения задач маркетинговых исследований?

24. Дайте характеристику рынка молочной продукции России на основе вторичной информации и существующего марочного портфеля компании «Эрлунг». 2.Разработайте новую архитектуру бренд-портфеля компании с учетом реалий рынка молочной продукции в России. Разработка архитектуры должна включать следующие аспекты: А) Выбор между моделями House ofbrands или Branded House, или гибридной моделью. Б) Определение количества уровней иерархии. В) Определение роли каждого бренда в марочном портфеле и в товарном предложении. 3. Разработка позиционирования каждого из брендов нового марочного портфеля. А) Необходимо указать выбранное направление позиционирования и модель позиционирования. Выбор должен быть детально обоснован.

25. Вы являетесь издателем ежемесячного журнала «Ladie’s», ориентированного на женскую аудиторию в возрасте от 18 до 30 лет со средним достатком. Редакционный контент журнала структурирован

следующим образом: • Статьи о моде - 25%. • Статьи о психологии отношений - 25%. • Статьи о красоте - 10%. • Статьи о фитнесе - 10%. • Статьи о звездах, интервью - 10%. • Рецепты, кулинарные советы -5%. • Прочие материалы -15%. Журнал выходит тиражом 30 тыс. экземпляров, распространяется во всей России через сеть распространителей, однако процент возврата нераспроданных экземпляров доходит до 2% в регионах (крупные города ЦФО и СЗФО) и до 5% в Москве. Редакционные материалы дублируются на интернет-сайте журнала. Ежедневная аудитория интернет-сайта 10 000 чел. В социальных сетях журнал не представлен. Кроме того, два раза в год вместе с журналом выходят бесплатные тематические приложения. В эти месяцы журнал выходит тиражом 33 000 экземпляров, а процент возврата снижается. В декабрьском приложении освещается тема lifestyle и здорового образа жизни, а в мартовском - обзор модных тенденций на ближайший год. Один раз в три месяца издательский дом проводит мероприятия для рекламодателей - с целью поддержания взаимоотношений, повышения лояльности рекламодателей. Кроме того, регулярно проводятся конкурсы для читателей, как на страницах журнала, так и на интернет-портале с целью повышения вовлеченности читателей. Структура доходов журнала: • Реклама в бумажной версии журнала - 70%. • Реклама в цифровой версии журнала - 30%. Распространение журнала по подписке не окупается. Начиная с 2014 года, доля доходов от бумажной версии журнала снижается примерно на 7% в год. При такой тенденции, начиная с 2018 года, бумажный журнал перестанет быть рентабельным. На фоне снижения интереса рекламодателей к бумажной версии журнала снижается интерес и к интернет-сайту, рекламные доходы которого сокращаются на 2-3% в год. Ввиду сложившейся ситуации учредители издательского дома приняли решение о закрытии как бумажной, так и цифровой версии журнала и распределении освободившихся средств в пользу других проектов компании. Штат сотрудников редакции и рекламного отдела будет сокращен на 80%, оставшиеся сотрудники (ведущие эксперты) будут переведены на другие проекты издательского дома. Издателю и главному редактору также грозит увольнение. Вы решили разработать план по спасению проекта «Ladie’s». Ваша задача - предложить новую концепцию журнала в цифровом и/или бумажном варианте. 1. Предложите новую концепцию журнала. Определите жанровое направление журнала, а также его формат выпуска (цифровой, бумажный, мобильное приложение и проч.). 2. Укажите, на какие потребительские сегменты будет ориентирован журнал, аргументируйте выбор этих сегментов, дайте характеристику выбранных сегментов.

26. Основываясь на функциях и требованиях к системе показателей, составьте тест для диагностики системы показателей компании. В нем должны быть предусмотрены вопросы для оценки: • общего подхода к

построению системы показателей (их связь с ключевыми факторами успеха, вовлеченность персонала в разработку, уровень сбалансированности и т. п.);• маркетинговых показателей (полнота, соответствие ключевым задачам, корректность построения);• организации обработки, использования и принятия решений на основе системы показателей.

27. Компания "Мега" (сдача в аренду торговых площадей) планирует внедрить CRM. Вам предстоит подготовить возможные форматы данных для следующих блоков: "Карточка покупателя", "История взаимоотношений", "Ценностные сведения о покупателях", "Послепродажное взаимодействие". Какие сведения вы предложите внести в каждый из этих блоков? Как они будут использоваться?

28. Туроператор планирует внедрить CRM. Вам предстоит подготовить возможные форматы данных для следующих блоков: "Карточка покупателя", "История взаимоотношений", "Ценностные сведения о покупателях", "Послепродажное взаимодействие". Какие сведения вы предложите внести в каждый из этих блоков? Как они будут использоваться?

29. Компания, оказывающая услуги по консалтингу, планирует внедрить CRM. Вам предстоит подготовить возможные форматы данных для следующих блоков: "Карточка покупателя", "История взаимоотношений", "Ценностные сведения о покупателях", "Послепродажное взаимодействие". Какие сведения вы предложите внести в каждый из этих блоков? Как они будут использоваться

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Сбытовая политика в цифровой среде»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 6

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 9

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 11

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Сбытовая политика в цифровой среде» составлена в соответствии с требованиями ФГОС по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний профессиональной терминологии по данной дисциплине для принятия и обеспечения реализации обоснованных организационно-управленческих решений, а также на изучение особенностей организации сбытовой политики в цифровой среде.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как дисциплина по выбору.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Целью изучения дисциплины – получение достаточных знаний и навыков, необходимых в будущей профессиональной деятельности для самостоятельного принятия обоснованных организационно-управленческих решений сбытовой политики в условиях цифровизации.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать знания, умения и практический опыт применения цифровых инструментов и технологий, применяемых в сбытовой политике;
- решать стандартные задачи профессиональной деятельности с помощью применения цифровых компонентов в реализуемом продукте;
- научиться использовать цифровые технологии в лидогенерации на основе BIG DATA;
- научиться разрабатывать управленческие решения по автоматизации функционирования каналов продаж и сбытовой политики;
- формирование уровня знаний, умений, практического опыта обоснования организационно-управленческих решений с возможностью применения искусственного интеллекта в управлении сбытовой политикой и отделом продаж;
- формирование уровня знаний, умений, практического опыта применения Автоматизации коммуникаций с клиентами;
- формирование уровня знаний, умений, практического опыта разработки предложений по внедрению IoT в сбытовую политику компании.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать комплексную систему распределения и сбытовую политику с использованием маркетинговых инструментов и моделирования покупательского поведения, оценивать эффективность сбытовой политики и управлять каналами дистрибуции в организации	ПК-2	ПК-2.1 Разрабатывает и совершенствует комплексную систему распределения и сбытовую политику с использованием современных маркетинговых инструментов и технологий	цифровые инструменты и технологии, применяемые в сбытовой политике; особенности применения AI в сегментах B2B и B2C	применять цифровые технологии в лидогенерации на основе BIG DATA	применения цифровых компонентов в реализуемом продукте; применения Автоматизации коммуникаций с клиентами	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа
		ПК-2.3 Управляет каналами продаж и дистрибуции в организации для совершенствования сбытовой политики	возможности искусственного интеллекта в управлении сбытовой политикой и отделом продаж	разрабатывать управленческие решения по автоматизации функционирования каналов продаж и сбытовой политики	разработки предложений по внедрению IoT в сбытовую политику компании	

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Цифровизация реализуемого продукта	2			2						23	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема2. Применение цифровых технологий в лидогенерации	2			2						23	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема 3. Цифровые инструменты, применяемые в сбытовой политике	2			2						23	Отчет по ситуационному практикуму /25
Тема 4. Искусственный интеллект в управлении сбытовой политикой и отделом продаж	2			2						23	Отчет по ситуационному практикуму /25
Всего:	**8**			**8**						**92**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Цифровизация реализуемого продукта

Анализ применения цифровых компонентов в продуктах конкурентов. Разработка и внедрение цифрового компонента в продукт: SMART или DIGITAL, презентацию, продвижение, практику сейлзов. Цифровые способы коммуникации с клиентами. Внедрение IoT, искусственного интеллекта в сбытовую политику компании.

Тема2. Применение цифровых технологий в лидогенерации

Применение умной рекламы на основе BIG DATA, роботизация «холодных» звонков. Лидогенерация с агрегаторами и маркетплейсами. Расшифровка посетителей сайта. Продажи в соцсетях и мессенджерах. Специальная настройка рекламного контента на ЦА. Особенности применения AI в сегментах B2B и B2C.

Тема 3. Цифровые инструменты, применяемые в сбытовой политике

Автоматизация работы с лидами. Автоматизация подтверждения заказа. Особенности автоматизации разработки персонифицированных предложений при помощи. Калькуляция для быстрого расчета цен и визуализации клиентских решений. Генераторы коммерческих предложений. Автоматизация процесса согласования договора. Работа с корпоративными чат-ботами и роботом.

Тема 4. Искусственный интеллект в управлении сбытовой политикой и отделом продаж

Анализ переписки и расшифровок разговоров с клиентами по телефону с помощью искусственного интеллекта. Автоматизация коммуникаций с клиентами. Оценка эффективности коммуникации с роботом. Особенности управления цифровым отделом сбыта. Преимущества и недостатки цифровизации сбытовой политики.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над

конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей

мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
Тема 1. Цифровизация реализуемого продукта	Внедрение IoT и искусственного интеллекта в сбытовую политику компании	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема2. Применение цифровых технологий в лидогенерации	Особенности применения AI в сегментах B2B и B2C	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 3. Цифровые инструменты, применяемые в сбытовой политике	Генераторы коммерческих предложений	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 4. Искусственный интеллект в управлении сбытовой политикой и отделом продаж	Особенности управления цифровым отделом сбыта	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму, подготовка отчета по практикуму	Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Смирнова, И. Ю. Управление продажами : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2018. — 186 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/86421.html

Дополнительная литература:

1. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами. Учебное пособие /Д.Джоббер,Д.Ланкастер;М.:Юнити-Дана, 2015.- 622с. :

[Электронный]-URL: https://www.iprbookshop.ru/ 1. Джоббер, Д. Продажи и управление продажами. Учебное пособие Д. Джоббер, Д. Ланкастер; М.: Юнити-Дана, 2015. - 622 c. : [Электронный] - URL: https://www.iprbookshop.ru/81832.html

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон от 28.12.2009 года № 381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в РФ». http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_95629/

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Библиотека управления Корпоративный менеджмент	http://www.cfin.ru/management/strategy/classic/management_research.shtml
2.	Международное Сообщество Менеджеров	http://www.e-xecutive.ru/
3.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
4.	Российский журнал менеджмента	https://rjm.spbu.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Ситуационный практикум	**1. Исследовательская часть (максимум 8 баллов):** 6-8 – собран информационный материал из различных источников, использование актуальных вторичных данных, четко сформулирована и достигнута цель, задачи исследования выполнены, разработана гипотеза, логично выстроена последовательность проведения исследования, выводы хорошо аргументированы, выявлена потребность сбора первичных данных; 3-5 –информационный материал из нескольких источников, сформулирована цель исследования, разработана гипотеза, выводы нуждаются в дополнительной аргументации, цель достигнута не в полной мере, не все задачи выполнены; 1-2 – информационный материал и частично само исследования заимствованы из открытых источников, при подготовке использовались только интернет-ресурсы, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы. **2. Аналитическая часть (максимум 7 баллов):** 6-7 – четко сформулирована цель сбора первичных данных, метод сбора первичной информации обоснован, выборка репрезентативны, сделан анализ взаимосвязей между элементами, сделанные выводы подтверждены результатами анализа, разработаны варианты управленческих стратегических решений; 4-5 – сформулирована цель сбора первичных данных, выбранный метод слабо обоснован, репрезентативность полученных данный вызывает сомнения, собрана неполная информация для анализа, несколько нарушена логика изложения и последовательность анализа, сделанные выводы не в полной мере подкреплены результатами анализа, варианты управленческих стратегических решений являются заимствованными; 1-3 – цель сбора первичной информации сформулирована некорректно, при подготовке использовались ресурсы из открытых источников, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы, варианты управленческих решений являются заимствованными. **3. Защита (максимум 5 балла):** 4-5 – четкое, эмоциональное изложение, включающее вступление, основную часть, аргументированные выводы, без чтения текста, развернутые ответы на вопросы слушателей; 2-3 – четкое изложение доклада, некоторые сложности в коммуникации при изложении информации, без чтения текста доклада, краткие ответы на вопросы без

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки, балл
		развернутой аргументации 1 – прочтение доклада по слайдам, листу или гаджету. **4. Презентация (максимум 5 балла):** 4-5 – презентация на корпоративном шаблоне, включает титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы; содержит схемы, таблицы графики, диаграммы и другой визуальный материал, текст на слайдах в виде основных выводов; 2-3 – презентация на корпоративной шаблоне, не все обязательные слайды присутствуют в презентации (титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы), много текстового материала; 1 – не использован корпоративный шаблон, нет списка литературы (целей и задач), на слайдах только текст. **Итого максимально 25 баллов**

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к ситуационным практикумам

Задание 1 (ситуационный практикум)

Взаимоотношения с клиентами

Именно для понимания своего потребителя в бизнес нужно внедрять инструменты аналитики, и прогнозирования. Руководство компании должно четко понимать кто их клиенты.

Если компания понимает интересы своей аудитории, то ежедневно теряет прибыль. Если клиенты в телеграмме, а рекламу запускается в ВК и одноклассниках – компания выбрасывает рекламный бюджет на ветер бюджет. Вести общение с клиентами нужно там, где им удобно. Соответственно бизнесу нужны все доступные инструменты и способность адаптироваться к постоянно изменяющимся форматом коммуникаций.

Клиенту становится принципиально важно приобретать продукты и услуги в полном объеме без посещения офисов и видеть, что компания находится на связи круглосуточно и в любой момент готова оказать оперативную поддержку по своему продукту.

Задание. Приведите пример компании, которая применяет цифровые коммуникации во взаимоотношениях с клиентами. Проведите анализ каналов коммуникации, их релевантность. Оцените удобство для клиента (изучив отзывы клиентов о компании). Предложите рекомендации по совершенствованию коммуникаций. По результатам выполненного задания подготовьте презентацию.

Задание 2 (ситуационный практикум)

Создание единой информационной среды

Сегодня практически везде в IT-технологиях применяется открытый API , SDK и другие инструменты интеграции, позволяющие бизнесу реализовать практически любой необходимый функционал для улучшения рабочих процессов. Например, продажа товаров сегодня требует интеграции на всех этапах: сайт интегрирован со складской программой, статусы и процесс оплаты — с бухгалтерской, доставка — с логистической, служба поддержки с колл-центром, и все это действует как один механизм с выводом бизнес-показателей руководству в режиме онлайн.

Задание. Приведите пример компании, которая применяет цифровые инструменты интеграции бизнес-процессов. Проведите анализ цифровой интеграции бизнес-процессов в этой компании. Оцените эффективность цифрового взаимодействия подразделений внутри компании. Какие преимущества и недостатки есть у данной системы? Предложите рекомендации по совершенствованию единой информационной среды в рассматриваемой компании. По результатам выполненного задания подготовьте презентацию.

Задание 3 (ситуационный практикум)

Внедрение инструментов внутренних коммуникаций и контроля

Отсутствие инструментов внутренних коммуникаций и контроля создает много проблем для руководства. Отсутствие актуальной информации — зачастую, основная причина принятия неверных управленческих решений.

Задание. Представьте, что вы – директор завода. Как быстро вы узнаете о поломке одного из ваших станков, если операторы этого станка не захотят, чтобы вы об этом узнали? Если ваша система контроля производства не позволяет в моменте отслеживать любые изменения в операционных показателях, то рано или поздно по этой причине ваш бизнес понесет убытки. Подобные истории встречаются в разных компаниях и отраслях — люди не мотивированы, а персональная ответственность у сотрудников отсутствует. Поэтому, собственник компании должен следить за всеми операционными показателями компании. Сделайте предложения по автоматизации внутренних коммуникаций и контроля для TOP-менеджмента компании (указанного завода ли компании, в которой Вы работаете или проходите практику). По результатам выполненного задания подготовьте презентацию.

Задание 4 (ситуационный практикум)

Оптимизация всех процессов

Бизнесу нужно оптимизировать внутренние процессы, заменить их технологиями. На производствах внедряют ERP-системы, позволяющие

поднять эффективность производства на новый уровень, в продажах — CRM. Эти инструменты позволяют эффективно использовать ресурсы компаний и добиться продуктивности в продажах. от снижают затраты на клиентский сервис, повышают лояльность и вторичные продажи.

Задание. Приведите пример компании, которая использует CRM или ERP-системы в продажах. Проведите анализ информации, которая есть в CRM или ERP-системы. Какие исследования позволяет проводить наличие данной информации. Для чего используется CRM или ERP-системы в данной компании? Оцените эффективность применяемой системы. Какие преимущества и недостатки есть у данной системы? Предложите рекомендации по совершенствованию оптимизации всех процессов в рассматриваемой компании. По результатам выполненного задания подготовьте презентацию.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов **«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Анализ применения цифровых компонентов в продуктах конкурентов.
2. Разработка и внедрение цифрового компонента в продукт.
3. Внедрение SMART-компонента в продукт.
4. Внедрение DIGITAL-компонента в продукт.
5. Цифровизация продвижения продукта.
6. Внедрение практики сейлзов.
7. Цифровые способы коммуникации с клиентами
8. Внедрение IoT и искусственного интеллекта в сбытовую политику компании: возможности.
9. Применение умной рекламы на основе BIG DATA.
10. Способы роботизация «холодных» звонков.
11. Лидогенерация с агрегаторами и маркетплейсами.

12. Автоматизация продаж в соцсетях и мессенджерах.
13. Специальная настройка рекламного контента на ЦА.
14. Особенности применения AI в сегментах B2B и B2C.
15. Автоматизация работы с лидами.
16. Автоматизация подтверждения заказа.
17. Особенности автоматизации разработки персонифицированных предложений.
18. Калькуляция для быстрого расчета цен.
19. Визуализация клиентских решений в КП.
20. Генераторы коммерческих предложений.
21. Автоматизация процесса согласования договора.
22. Работа с корпоративными чат-ботами и роботом.
23. Анализ переписки и расшифровок разговоров с клиентами по телефону с помощью искусственного интеллекта.
24. Автоматизация коммуникаций с клиентами.
25. Особенности управления цифровым отделом сбыта.

Задания 2-го типа

1. Предложите решение, чтобы исключить потери входящих обращений. Обоснуйте.
2. Какие автоматизированные решения позволяют собирать статистику по объемам и источникам входящих обращений?
3. Какие цифровые ресурсы позволяют фиксировать и проводить анализ потребительского спроса?
4. Какие ресурсы обеспечивают централизованное хранение истории взаимоотношений с клиентами? Какие дополнительные возможности?
5. Какой ресурс позволяет не терять информацию при уходе, болезни или отпуске сотрудника?
6. Какие цифровые решения позволяют проводить оценку эффективности маркетинговых коммуникаций?
7. Приведите пример автоматизации и систематизации рутинных операций, направленных на сокращение потерь рабочего времени.
8. Какие цифровые технологии применяются для выстраивания системы коммуникаций с клиентами?
9. Какие цифровые технологии применяются для автоматизации сбытовых процессов?
10. В чем отличие применения IoT в сегментах B2B и B2C?
11. Как изменяется работа руководителя отдела продаж при цифровизации сбытовой деятельности?
12. Зачем нужна автоматизация в сбытовой политике?
13. Каковы возможности интеграции CRM и Call-центра?
14. Какие технологии применяются для триггерной рассылки?
15. Какие преимущества и недостатки чат-ботов?
16. Для чего используются скрипты продаж?
17. Для чего нужен электронный документооборот в сбытовой политике?
18. Какие преимущества автоматизации для разных категорий сотрудников отдела продаж?
19. Какие существуют инструменты автоматизации в сбытовой политике?
20. Как можно автоматизировать email-рассылку? Что это дает компании?
21. Какие возможности есть у дашборд для отдела продаж?
22. Назовите этапы автоматизации продаж для компании B2B.
23. Назовите этапы автоматизации продаж для компании B2C.
24. Какие проблемы возможны при автоматизации сбытовой политики? Как их можно избежать?
25. Какой эффект несет автоматизация внедрения карт рабочего времени сотрудников отдела продаж?

Задания 3-го типа

1. Составьте схему коммерческого цикла для произвольного вида деятельности; Проанализируйте и дайте характеристику этапам коммерческого цикла.

2. Раскройте содержание основных этапов коммерческого цикла и их реализацию с точки зрения продавца и покупателя для произвольного вида деятельности

3. Постройте SWOT матрицу для предполагаемой компании, описывающую стратегические альтернативы и ограничения. Выделите те, которые могут лечь в основу формирования стратегии развития будущей компании;

4. Выделите возможный набор потенциальных внешних угроз для бизнеса компании произвольного вида деятельности на рынке товаров (услуг); Предложите стратегию выхода из рисковой ситуации.

5. Описание деятельности: Интернет-аукцион «Colir» существует с 2002 года. На сайте физические лица торгуют друг с другом. Один лот выставляется на продажу в течение ограниченного времени. Торг может проходить как напрямую между продавцом и покупателем (с самоорганизацией доставки), так и через третье лицо – менеджера аукциона, который организует торг и доставку товара, получая при этом определенный процент. Оплата товара осуществляется через платежные Интернет – системы (WebMoney, Яndex-деньги) или с использованием кредитных карт, (возможны другие способы оплаты при обоюдной договоренности сторон).

Задание:

a. К какому сектору относится описанная деятельность?

b. Перечислите субъекты и объекты коммерческой деятельности.

c. Проанализируйте ведение аналогичного бизнеса в рамках различных вариантов (OFF LINE, Частично ON-LINE, Полностью ON-LINE) Выделите достоинства и недостатки.

d. Сделайте вывод. Обоснуйте.

6. Описание деятельности: компания ООО «ДляВас», развернула бизнес в сети Интернет по предоставлению краткосрочных кредитов он-лайн для осуществления покупок на сумму до 100 000 рублей прямо не выходя из дома. Вы, как физическое лицо, можете стать её клиентом, предоставив требуемую информацию о себе и заверив документы электронной подписью. В случае успешной проверки ваших документов вы получаете возможность пользоваться кредитом в удобной для вас форме – от прямой оплаты вашего счёта в Интернет магазине до перечисления средств в ваш кошелёк в системе Web Money или любых других. Все операции по необходимому оформлению документов осуществляются прямо через сайт в режиме on-line. Также и последующие расчёты с компанией осуществляются через сайт путём зачисления средств на её счёт практически в любой расчётной системе сети в российском сегменте.

Задание:

a. К какому сектору относится описанная деятельность?

b. Перечислите субъекты и объекты коммерческой деятельности.

c. Проанализируйте ведение аналогичного бизнеса в рамках различных вариантов (OFF LINE, Частично ON-LINE, Полностью ON-LINE) Выделите достоинства и недостатки.

d. Сделайте вывод. Обоснуйте.

7. Описание деятельности: На сайте администрации города …. физическим лицам предоставляется возможность оплаты коммунальных услуг. При проведении платежа используются так называемые «сервисные» карты, которые плательщики могут приобрести в отделениях «Сбербанка» и «Банка связи». Система оплаты организована следующим образом: клиент регистрируется на сайте (заводит счет), заполняет форму идентичную бланку оплаты, вводит код с сервисной карты (пополняя свой счет на определенное количество денежных единиц). Операции с сервисными картами проводит «Банк связи», переводя деньги со счета клиента на сбербанковский счет администрации города.

Задание:

a. К какому сектору относится описанная деятельность?

b. Перечислите субъекты и объекты коммерческой деятельности.

c. Проанализируйте ведение аналогичного бизнеса в рамках различных вариантов (OFF LINE, Частично ON-LINE, Полностью ON-LINE) Выделите достоинства и недостатки.

d. Сделайте вывод. Обоснуйте.

8. Описание деятельности: Туристическая компания, которая продаёт через Интернет экстремальные виды отдыха в России и за рубежом.

Задание:

a. Найдите в российском сегменте сети Интернет 2 компании, занимающиеся деятельностью, максимально близкой к описанному в вашем варианте;

b. Изучите сайты выбранных компаний и составьте набор из 8-15 характеристик, по которым данные компании отличаются друг от друга;

c. Предположим, вы хотите выйти на рынок рассматриваемых товаров (услуг) в рамках существующей компании, открыв отдельное направление, либо создав новый канал сбыта в рамках традиционной деятельности:

d. выделите возможный набор сильных возможностей предполагаемой компании;

e. выделите возможный набор слабых возможностей предполагаемой компании;

f. выделите возможный набор сильных угроз предполагаемой компании;

g. выделите возможный набор слабых угроз предполагаемой компании;

h. Сделайте вывод по смыслу полученного результата и содержанию возможной стратегии предполагаемой компании.

9. Описание деятельности: Торговая площадка B2B по оптовой продаже высокоточных приборов собственного производства, которые требуют консультаций производителя как по настройке на первоначальном этапе, так и на этапе эксплуатации.

Задание:

a. Выберите и опишите способ организации приложения электронной коммерции;

b. Произведите выбор провайдера и обоснуйте свой выбор;

10. Описание деятельности: Торговая площадка B2B по оптовой продаже высокоточных приборов собственного производства, которые требуют консультаций производителя как по настройке на первоначальном этапе, так и на этапе эксплуатации.

Задание:

a. Определите первоначальные затраты, требуемые для организации приложения электронного бизнеса (кроме создания самого приложения);

b. Сделайте и обоснуйте выводы.

11. С какой целью анализируется деятельность потенциальных конкурентов, и составляются отличительные характеристики их деятельности? Какую информационную нагрузку несет полученные сведения? Что такое «стратегические альтернативы и ограничения»?

12. Перечислите возможные варианты организации «простых» приложений ЭБ; Исходя, из каких соображений определяется список услуг, предоставляемый провайдером, которые требуются для организации приложения ЭБ; Обоснуйте.

13. Перечислите цели разработки интернет-проекта? Какие из них будут направлены на достижение прямого, а какие на достижение косвенного эффекта?

14. Какой минимум программно-аппаратных средств необходим для полноценного функционирования Интернет-магазина? Обоснуйте.

15. Какие из методов сайтпромоутинга Вам известны? Раскройте алгоритм выбора методов сайтпромоутинга для того или иного вида деятельности. Обоснуйте.

16. Перечислите возможные способы продвижения товаров\услуг в сети Интернет, которые целесообразно применять для возможной целевой аудитории компании в зависимости от ее вида деятельности.

17. Определите 1–2 возможных варианта реализации традиционной рекламы для произвольного Интернет-проекта и их стоимостные характеристики. Существенна ли разница затрат на проведение рекламы в Интернете, по сравнению с аналогичными мероприятиями в off-line?

18. Предложите медиа-план для компании произвольного вида деятельности на 1 месяц, включающий Интернет рекламу и традиционные способы рекламы из 4-5 позиций. Поясните каждую из

описанных позиций, с точки зрения затрат, сроков исполнения, а так же, с позиции эффективности.

19. Скажите, что необходимо выполнить, чтобы стать участником ПИС для предприятия торговли? Целесообразно ли использовать, и с каких позиций, системы интернет-платежей? Каковы преимущества ПИС по сравнению с традиционными способами оплаты? Обоснуйте ответ.

20. Сформулируйте цели и функции произвольного интернет-проекта.

Разработайте карту будущего проекта, включая основные и вспомогательные разделы.

Разработайте концепцию графического дизайна в виде схемы расположения зон на экране (меню, информация и т.д.).

Выделите основных участников разработки интернет-проекта, указав то, какие задачи они будут решать.

Сформулируйте последовательность этапов, которая будет реализована в процессе разработки интернет-проекта.

21. Перечислите нормативно-правовые акты, регулирующие электронную коммерческую деятельность по следующим вопросам:

a. по вопросу подключения и использования Интернет;
b. по вопросу защиты информации в Интернет;
c. по вопросу рекламы в Интернет;
d. по вопросу защиты авторского права в Интернет;
e. по вопросу защиты авторского права в Интернет;
f. по вопросам преступлений, совершаемых в Интернет;

22. Проведите сравнительный анализ положений Закона РФ «Об электронной торговле» и Типового закона ЮНИСТРАЛ об электронной торговле.

a. Рекомендуется сравнить регулирование следующих позиций:
b. толкование терминов:
c. электронный документ;
d. электронная подпись;
e. электронно-цифровая подпись;
f. виды торговых сделок;
g. юридическая сила электронных сообщений;
h. подлинность информации;
i. признание подписи;
j. условия подтверждения получения информации.

23. Проведите сравнительный анализ положений Закона РФ «Об электронно-цифровой подписи» И Директивы Европейского союза подписей о структурной основе сообщества для электронных подписей. Обобщите и аргументируйте недостатки в сфере нормативно-правовой базы, препятствующие развитию электронного бизнеса в России (по вашему мнению).

24. Найдите в Интернете или системе «Консультант +» следующие типовые договора:

a. Договор поддержки Веб-сервера;

b. Соглашение о договорной цене (Приложение №1 к договору поддержки Веб-сервера;

c. Лицензионный договор на использование программы для ЭВМ;

d. Договор на предоставление услуг по распространению рекламы через сеть Интернет;

e. Договор оказания юридических услуг

f. Заполните соответствующие договора для предприятия электронного бизнеса для произвольной компании.

25. Сравните различные виды произвольных Web-ресурсов с точки зрения права. Приведите примеры 3-4 различий. Обратите внимание, как будет использоваться ФЗ «О рекламе», будут ли различия в начислении налогов. Выводы занесите в таблицу.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «UX-исследования потребительского опыта»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 16

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 19

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «UX-исследования потребительского опыта» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «UX-исследования потребительского опыта» направлена формирование компетенций по управлению поведением потребителей на основе моделирования покупательского поведения и проектирования пользовательского опыта.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как дисциплина по выбору.

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций по управлению поведением потребителей на основе моделирования покупательского поведения и проектирования пользовательского опыта.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить понятие и сферы использования UX-исследований
- изучить механизм интеграции UX в процесс разработки продукта
- уметь выявлять и использовать методы количественных и качественных исследований для UX и разработки дизайна исследования
- научиться понимать суть Usability-тестирования и управления потребительской ценностью;
- научиться принимать решения и выявлять инсайты с помощью продвинутых UX-исследований
- научиться проводить необходимые исследования пользователей и проводить сегментацию потребителей;
- научиться использовать результаты A/B тестирования в рамках моделирования покупательского поведения;
- получить навык создания персон и CJM;
- приобретение умений и навыков в области анализа целевой аудитории и проектирования пользовательского опыта;
- получить опыт проведения usability-тестирования сайта для дальнейшего управления поведением потребителя.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать комплексную систему распределения и сбытовую политику с использованием маркетинговых инструментов и моделирования покупательского поведения, оценивать эффективность сбытовой политики и управлять каналами дистрибуции в организации	ПК-2	ПК-2.3. Управляет каналами продаж и дистрибуции в организации для совершенствования сбытовой политики	понятие и сферы использования UX-исследований механизм интеграции UX в процесс разработки продукта методы количественных и качественных исследований для UX и разработка дизайна исследования суть Usability-тестирования и управления потребительской ценностью	Принимать решения и выявлять инсайты с помощью продвинутых UX-исследований Проводить нужные исследования пользователей Проводить сегментацию клиентов Создавать персоны и CJM Использовать данные и аналитику для принятия решений Проводить usability-тестирование	Проектирования и внедрения успешный клиентский опыт взаимодействия на всем протяжении жизненного цикла цифрового продукта принятия решения и выявления инсайтов с помощью продвинутых UX-исследований	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Понятие и сферы использования UX-исследований	1			1						18	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 2. Интеграция UX в процесс разработки продукта	1		1							19	Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 3. Методы качественных исследований для UX и разработка дизайна исследования	2			1						18	Отчет по ситуационному практикуму /10
Тема 4. Методы количественных исследований для UX и разработка дизайна исследования	2		1	2						18	Аналитический отчет /30 Отчет по практикуму по решению задач/10
Тема 5. Usability-тестирование и управление потребительской ценностью	2			2						19	Аналитический отчет /30
Всего:	**8**		**2**	**6**						**92**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Понятие и сферы использования UX-исследований

Основные понятия и эволюция подходов User Experience (UX), user centered design (UCD), human-computer interaction (HCI), interaction design (IxD), usability. Ценность CX (UX) как конкурентного преимущества. CX — дизайн и CEM — трансформация. Связь CX-стратегии и бизнес-стратегии. Роль, функции и ответственность UX-исследователя. Сферы использования UX-исследований

Тема 2. Интеграция UX в процесс разработки продукта

Дизайн-спринты. Методология Scrum, agile. Работа в спринте и скрам-команде. Планирование релиза. Оценка и приоритезация фич. Создание User Stories. Post-релиз исследования обратной связи от пользователей. Работа в команде. Взаимодействие с продакт-менеджерами, ИТ-специалистами, дизайнерами и бизнес-аналитиками. KPI. Роли и ответственность в продуктовой команде

Тема 3. Методы качественных исследований для UX и разработка дизайна исследования

Выбор целевой аудитории, рекрутинг респондентов, планирование исследования. Характеристика методов качественных исследований: наблюдение. Интервью. Экспертное интервью. Глубинное интервью. Фокус-группа. Метод дневника и др**.**

Тема 4. Методы количественных исследований для UX и разработка дизайна исследования

Составление опросов. Статистическое наблюдение. Шкалы. Выборка. Сводка и группировка первичных данных. Введение в сегментацию данных. Дескриптивный анализ. Средняя, мода, среднее квадратическое отклонение, дисперсия и другие показатели центральной тенденции и вариации. Выводной анализ. Проверка статистических гипотез с целью обобщения полученных результатов. Анализ связей. Определение зависимости между двумя и более переменными. Введение в методы дисперсионного и корреляционно-регрессионного анализа

Тема 5. Usability-тестирование и управление потребительской ценностью

Юзабилити-тесты. Дистанционные модерируемые и немодерируемые юзабилити тесты. Приёмы проведения. Модерирование тестовых сессий. Анализ и передача результатов

Управление потребительской ценностью. Value Proposition Canvas. Формулировка гипотез ценностных предложений. Дизайн, формирование и проведение экспериментов для валидации продуктовых гипотез. A/B тесты. Проверка гипотез с помощью A/B тестирования.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также

дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной кампании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т.ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп.

Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;

– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;

– найти числовые значения показателей;

– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);

- содержание, или краткий план, выполняемой работы;

- введение (актуальность);

- основная часть (разработанные материалы);

- заключение (выводы);

- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текст. При

подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов.

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, правильное оформление рисунков.

Порядок проведения практикума.

Получение задания и рекомендаций к выполнению практикума.

Настройка инструментальных средств, необходимых для выполнения практикума.

Выполнение заданий практикума.

Подготовка отчета в соответствии с требованиями.

Сдача отчета преподавателю.

В ходе выполнения практикума необходимо следовать технологическим инструкциям, использовать материал лекций, рекомендованных учебников, источников интернета, активно использовать помощь преподавателя на занятии.

Требования к оформлению результатов практикумов.

При подготовке отчета: изложение материала должно идти в логической последовательности, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, шрифт Times New Roman, размер – 14, выравнивание по ширине, отступ первой строки – 1,25, междустрочный интервал – 1,5, правильное оформление рисунков (подпись, ссылка на рисунок в тексте).

При подготовке презентации: строгий дизайн, минимум текстовых элементов, четкость формулировок, отсутствие грамматических и синтаксических ошибок, воспринимаемая графика, умеренная анимация.

Методические указания для обучающихся по участию в ситуационном практикуме (выполнение кейсовых заданий)

1 сценарий. Студенты изучают ситуацию, представленную преподавателем и в письменном виде готовят ответы на вопросы к ситуации.

2 сценарий. Студенты в составе мини-групп (команд) по 3–5 человек готовят ответ на вопросы к ситуации и представляют позицию своей команды в течение 15-20 минут. Один представитель команды излагает основное содержание кейса и суть подготовленного решения. Участники команды отвечают на вопросы слушателей и принимают участие в дискуссии. Представители других команд могут задавать вопросы и участвовать в дискуссии.

3 сценарий. Студенты самостоятельно изучают задания, собирают и анализируют информацию, проводят дополнительные исследования для решения поставленных задач по исследованию рынка и разработке маркетинговых стратегий.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению кейс-заданий

Кейс-задания - основной элемент метода case-study, который относится к неигровым имитационным активным методам обучения. Метод case-study или метод конкретных ситуаций (от английского case –

случай, ситуация) представляет собой метод активного проблемно-ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач – ситуаций (выполнения кейс-заданий).

Кейсы наглядно демонстрируют, как на практике применяется теоретический материал. Метод case-study – инструмент, позволяющий применить теоретические знания к решению практических задач. С помощью этого метода студенты имеют возможность проявить и совершенствовать аналитические и оценочные навыки, научиться работать в команде, находить наиболее рациональное решение поставленной проблемы.

Решение кейса представляет собой продукт самостоятельной индивидуальной или групповой работы студентов. Работа с кейсом осуществляется поэтапно:

Первый этап – знакомство с текстом кейса, изложенной в нем ситуацией, ее особенностями.

Второй этап – выявление фактов, указывающих на проблему(ы), выделение основной проблемы (основных проблем), выделение факторов и персоналий, которые могут реально воздействовать.

Третий этап – выстраивание иерархии проблем (выделение главной и второстепенных), выбор проблемы, которую необходимо будет решить.

Четвертый этап – генерация вариантов решения проблемы. Возможно проведение «мозгового штурма».

Пятый этап – оценка каждого альтернативного решения и анализ последствий принятия того или иного решения.

Шестой этап – принятие окончательного решения по кейсу, например, перечня действий или последовательности действий.

Седьмой этап – презентация индивидуальных или групповых решений и общее обсуждение.

Восьмой этап - подведение итогов в учебной группе под руководством преподавателя.

Ознакомление студентов с текстом кейса и последующий анализ кейса может осуществляться заранее (за несколько дней до его обсуждения) как самостоятельная работа студентов. Обсуждение небольших кейсов может быть включено в учебный процесс, и студенты могут знакомиться с ними непосредственно на занятиях. Общая схема работы с кейсом на этапе анализа может быть представлена следующим образом: в первую очередь следует выявить ключевые проблемы кейса и понять, какие именно из представленных данных важны для решения; войти в ситуационный контекст кейса, определить, кто его главные действующие лица, отобрать информацию необходимую для анализа, понять, какие трудности могут возникнуть при решении задачи.

Максимальная польза из работы над кейсами будет извлечена в том случае, если студенты при предварительном знакомстве с ними будут

придерживаться систематического подхода к их анализу, основные шаги которого представлены ниже.

1. Выпишите из соответствующих разделов учебной дисциплины ключевые идеи, для того чтобы освежить в памяти теоретические концепции и подходы, которые Вам предстоит использовать при анализе кейса.

2. Бегло прочтите кейс, чтобы составить о нем общее представление.

3. Внимательно прочтите вопросы к кейсу и убедитесь в том, что Вы хорошо поняли, что Вас просят сделать.

4. Вновь прочтите текст кейса, внимательно фиксируя все факторы или проблемы, имеющие отношение к поставленным вопросам.

5. Продумайте, какие идеи и концепции соотносятся с проблемами, которые Вам предлагается рассмотреть при работе с кейсом.

Для успешного анализа кейсов следует придерживаться ряда принципов: используйте знания, полученные в процессе лекционного курса; внимательно читайте кейс для ознакомления с имеющейся информацией, не торопитесь с выводами; не смешивайте предположения с фактами.

При проведении письменного анализа кейса помните, что основное требование, предъявляемое к нему, – краткость.

Презентация, или представление результатов анализа кейса, выступает очень важным элементом метода. При этом в case-study используются два вида презентаций: устная (публичная) и письменный отчет-презентация.

Публичная (устная) презентация предполагает представление решений кейса группе. Устная презентация требует навыков публичного выступления, умения кратко, но четко и полно изложить информацию, убедительно обосновать предлагаемое решение, корректно отвечать на критику и возражения. Одним из преимуществ публичной (устной) презентации является ее гибкость. Выступающий может откликаться на изменения окружающей обстановки, адаптировать свой стиль и материал, чувствуя настроение аудитории.

Письменный отчет-презентация требует проявления таких качеств, как умение подготовить текст, точно и аккуратно составить отчет, не допустить ошибки в расчетах и т. д. Подготовка письменного анализа кейса аналогична подготовке устного, с той разницей, что письменные отчеты-презентации обычно более структурированы и детализированы. Основное правило письменного анализа кейса заключается в том, чтобы избегать простого повторения информации из текста, информация должна быть представлена в переработанном виде. Самым важным при этом является собственный анализ представленного материала, его соответствующая интерпретация и сделанные предложения. Письменный отчет – презентация может сдаваться по истечении некоторого времени после устной презентации, что позволяет более

тщательно проанализировать всю информацию, полученную в ходе дискуссии.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по данному курсу определяется учебным планом.

При самостоятельной работе студенты руководствуются методическими рекомендациями по дисциплине при минимальном участии преподавателя.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Понятие и сферы использования UX-исследований	Роль, функции и ответственность UX-исследователя. Сферы использования UX-исследований.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному практикуму – решению кейсовых заданий	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Интеграция UX в процесс разработки продукта	1. Взаимодействие с продакт-менеджерами, ИТ-специалистами, дизайнерами и бизнес-аналитиками. 2. KPI. Роли и ответственность в продуктовой команде.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию (семинару), выполнение практикума по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Методы качественных исследований для UX и разработка дизайна исследования	Фокус-группа. Метод дневника	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к ситуационному – решению кейсовых заданий	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 4. Методы количественных исследований для UX и разработка дизайна исследования	1. Элементы пользовательского опыта Дж. Гарретта 2. Иерархическая структура дерева проблемы и дерева целей Проверка статистических гипотез с целью обобщения полученных результатов. Анализ связей. Определение зависимости между двумя и более переменными	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к решению задач, выполнение аналитического отчета	Аналитический отчет Отчет по практикуму по решению задач
Тема 5. Usability-тестирование и управление потребительской ценностью	Модерирование тестовых сессий. Анализ и передача результатов. A/B тесты	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к выполнению аналитического отчета	Аналитический отчет

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

. Бердышев, С. Н. Информационный маркетинг : практическое пособие / С. Н. Бердышев. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2021. — 216 c. — ISBN 978-5-394-04004-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/99365.html

2. Информационные системы и технологии управления : учебник для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Менеджмент» и «Экономика», специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / И. А. Коноплева, Г. А. Титоренко, В. И. Суворова [и др.] ; под редакцией Г. А. Титоренко. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ ДАНА, 2023. — 591 c. — ISBN 978-5-238-01766-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141393.html

3. Исследование поведения потребителей : учебник / Е. Г. Агаларова, И. Ю. Антонова, Е. А. Косинова, М. В. Пономаренко. — Ставрополь : Секвойя, 2020. — 153 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/121758.html

4. Уткин В.Б. Информационные системы и технологии в экономике : учебник для вузов / Уткин В.Б., Балдин К.В.. — Москва : ЮНИТИ ДАНА, 2023. — 336 c. — ISBN 5-238-00577-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/141533.html

Дополнительная литература:

1. Поведение потребителей : учебное пособие / Е.А. Иванова [и др.].. — Москва : Российский университет транспорта (МИИТ), 2023. — 150 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/147362.html 2. Стешин А.И. Информационные системы в маркетинге : учебное пособие / Стешин А.И.. — 2-е изд. — Саратов : Вузовское образование, 2019. — 180 c. — ISBN 978-5-4487-0384-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/79628.html

2.

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Независимый ERP-портал	http://www.erp-online.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Федеральная служба государственной статистики РФ	https://rosstat.gov.ru/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

- Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru /

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Аналитический отчет	1. Исследовательская часть (максимум 5 баллов): 5 – собран информационный материал из различных источников, использование актуальных вторичных данных, четко сформулирована и достигнута цель, задачи исследования выполнены, разработана гипотеза, логично выстроена последовательность проведения исследования, выводы хорошо аргументированы, выявлена потребность сбора первичных данных; 3-4 –информационный материал из нескольких источников, сформулирована цель исследования, разработана гипотеза, выводы нуждаются в дополнительной аргументации, цель достигнута не в полной мере, не все задачи выполнены; 1-2 – информационный материал и частично само исследования заимствованы из открытых источников, при подготовке использовались только интернет-ресурсы, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы. 2. Аналитическая часть (максимум 15 баллов): 15-10 – четко сформулирована цель сбора первичных данных, метод сбора первичной информации обоснован, выборка репрезентативны, сделан анализ взаимосвязей между элементами, сделанные выводы подтверждены результатами анализа, разработаны варианты управленческих стратегических решений; 9-5 – сформулирована цель сбора первичных данных, выбранный метод слабо обоснован, репрезентативность полученных данный вызывает сомнения, собрана неполная информация для анализа, несколько нарушена логика изложения и последовательность анализа, сделанные выводы не в полной мере подкреплены результатами анализа, варианты управленческих стратегических решений являются заимствованными; 4-2 – цель сбора первичной информации сформулирована некорректно, при подготовке использовались ресурсы из открытых источников, отсутствуют самостоятельные выводы, представленные выводы слабо аргументированы, варианты управленческих решений являются заимствованными. 3. Защита (максимум 5 баллов): 5 – четкое, эмоциональное изложение, включающее вступление, основную часть, аргументированные выводы, без чтения текста, развернутые ответы на вопросы слушателей;

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
		3-4 – четкое изложение доклада, некоторые сложности в коммуникации при изложении информации, без чтения текста доклада, краткие ответы на вопросы без развернутой аргументации 1-2 – прочтение доклада по слайдам, листу или гаджету. 4. Презентация (максимум 5 баллов): 5 – презентация на корпоративном шаблоне, включает титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы; содержит схемы, таблицы графики, диаграммы и другой визуальный материал, текст на слайдах в виде основных выводов; 3-4 – презентация на корпоративной шаблоне, не все обязательные слайды присутствуют в презентации (титульный лист, содержание, цель и задачи, основную часть, выводы и список литературы), много текстового материала; 1-2 – не использован корпоративный шаблон, нет списка литературы (целей и задач), на слайдах только текст. **Итого максимально 30 баллов**
2.	Ситуационный практикум (кейсовые задания)	10-8 – задачи решены верно, представлены в срок, представлена полная визуальная презентация. 7-5– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 4-2- задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1-0 - задачи не решены.
3.	Практикум по решению задач	Отчет по практикуму по решению задач 10-8 – задачи решены верно, представлены в срок, представлена полная визуальная презентация. 7-5– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 4-2- задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1-0 - задачи не решены.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Практическое задание №1

Форма практического задания : ***ситуационный практикум /кейс***

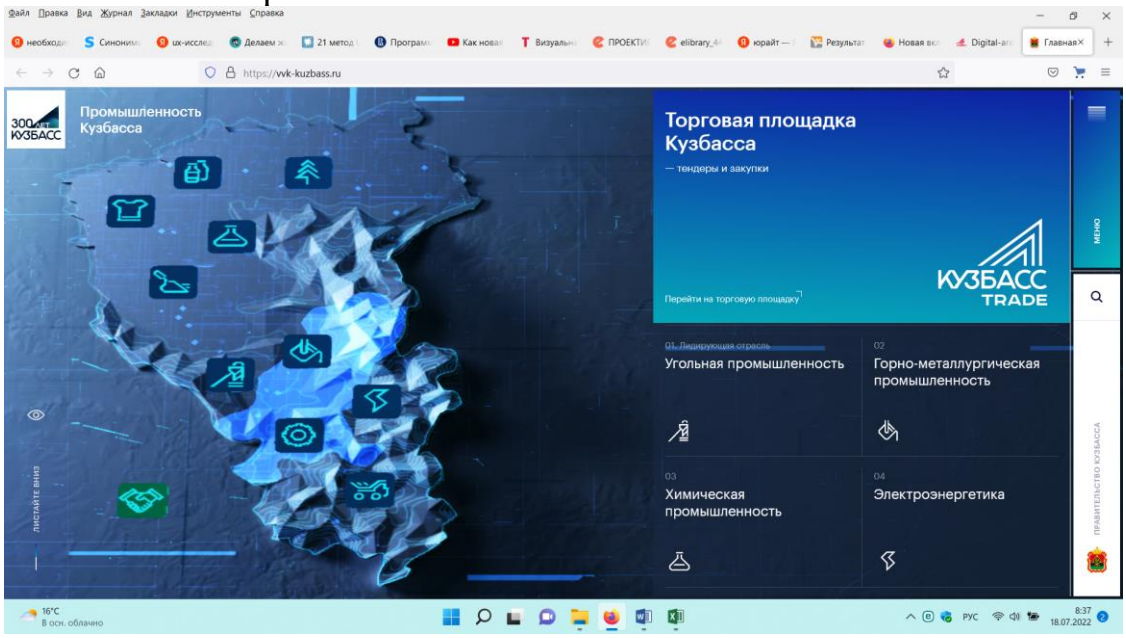
Кейс 1.

Сегодня достаточно остро стоит вопрос: «Почему молодежь слабо знает и мало интересуется историей родного города?». На эту тему дискутировали и студенты университета «Синергия». В ходе дискуссии

были выявлены несколько существенных причин, связанных с доступностью и привлекательностью исторической информации. В частности, существующие информационные ресурсы (библиотека, музейные экспозиции, традиционные экскурсии) проигрывают современным средствам развлечения и досуга (соцсети, компьютерные игры, кино...) и мало востребованы молодежью. Была выявлена проблема несовременного состояния информационных ресурсов об истории города. Задание: разработайте мероприятия по снижению данной проблемы. Какую информацию вы предлагаете разместить и на каких сайтах?

Кейс 2.

На рисунке приведен пример структуры показателей персонажей, разработанных компанией Мэйк (https://makeagency.ru) для сайта Кузбасского технопарка.



Известно, что расширенная постановка задачи исследования целевой аудитории предполагает еще большее количество переменных.

Охарактеризуйте поведенческие переменные, а также демографические показатели, черты темперамента, психографию и др.

Кейс 3.

По Гарретту, главным инструментом документирования является схема, в которой важно отразить концептуальные связи: какие категории сгруппированы, а какие остаются сами по себе, как согласуются шаги в данной процедуре взаимодействия и т.п. Однако вместо техники Гарретта Visual Vocabulary сейчас используется User Flow – это гибрид классической блок-схемы и элементов визуального интерфейса. В основе User Flow лежат задачи, которые выполняет пользователь, а также возможные альтернативные исходы .

Объясните, почему сравнению со схемами Гарретта User Flow более функциональный инструмент?

Практическое задание № 2

Форма практического задания : практикум по решению задач

Примеры типовых задач:

Задача1.

Задание:

На основе представленной последовательности шагов процедуры моделирования персонажей,

а также с помощью интернет-ресурсов http://megagenerator.ru/namefio/ или http://киберпро.рф/random_name/ смоделируйте персонаж для сайта какой-либо известной вам компании.

Можно придерживаться следующей структуры:

.

Задача 2.

Задание: представьте наглядную визуализацию, фотоколлаж для пользователя Яны Гавриловой.

Описание пользователя: Яна Гаврилова – молодая спортивная девушка, студентка первого курса, открытая к веселому времяпровождению с друзьями на открытом воздухе. С началом учебного года в институте Яна обзавелась большим количеством новых знакомств. Широкий круг знакомств и интересов располагает к поиску альтернативных вариантов досуга, где можно не только общаться и обсуждать вместе различные темы, но также узнавать что-то новое, командно решать задачи. В хорошую погоду Яна предпочитает объединиться с друзьями-единомышленниками и пройти увлекательный квест по городу при помощи мобильного приложения.
Претензии и болевые точки персонажа:
– скучно просто гулять по городу;
– неудобно и некомфортно ходить по улицам за экскурсоводом с толпой других людей;
– отсутствие доступного культурного досуга.

Задача 3.

Используя действующие стандарты, в частности, государственный стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 9126-93 «Информационная технология. Оценка программной продукции. Характеристики качества и руководства по их применению» (https://docs.cntd.ru/document/1200009076?ysclid=l5qc82jjqx620618183) опишите общую модель процесса исследования пользовательского интерфейса программного продукта.

Задача 4.

«Интервью»

Задание: хороший дизайн продукта часто выигрывает от понимания людей. Каковы цели, проблемы и контекст людей, которые могут

использовать ваш продукт? Как их установки и цели могут вдохновить вас на новые идеи? В этом задании вы должны разработать интервью, подобрать респондентов. В зависимости от темы исследования и качества подбора респондентов, для интервью вам потребуется 5–10 участников. Когда это интервью будет проведено и результаты будут обработаны, напишите краткое размышление о своем опыте и о том, что вы узнали о собеседовании с участниками, чтобы найти возможности для разработки нового продукта. Следует помнить, что на этом этапе процесса проектирования ваша задача – понять цели и контекст пользователя.

Вашим собеседником может быть кто угодно. Выполнение задания должно занять 3–4 часа. Если у вас ограничены возможности передвижения, проводите опрос по телефону, Skype и/или с помощью гугл-формы. При этом важно не увлекаться простыми вопросами с ответами «да/нет». Большинство вопросов интервью должны быть открытыми и предполагать содержательный ответ.

В интервью должно быть, как правило, 10–12 вопросов, среди которых обычно встречаются:

– вопросы по исследованию конкретного поведения (например, «Расскажите о событиях за последнюю неделю, связанных с необходимостью посещать офис банка ...»), а не «общее» поведение («Как вы думаете, как часто люди...»);

– вопросы о конкретном интересном или необычном опыте респондента;

– вопросы о случаях разочарования;

– вопрос о мотивации / целях;

– вопросы об используемых в настоящее время инструментах/средствах для выполнения своей задачи и какие ограничения они видят в своей практике.

Задача 5.

«Проблемы юзабилити в повседневных задачах»

Задание. В этом задании вы потренируетесь уделять внимание повседневным взаимодействиям, недостаткам дизайна и удобству использования любых повседневных вещей, устройств либо программных продуктов. Это может быть что-то цифровое, физическое или комбинация двух. Принтеры, пульты телевизоров, карты, микроволновые печи, чайники – все это отличные примеры из повседневной жизни. Обратите пристальное внимание на то, как вы и другие люди взаимодействуют с ними. Следите за любыми проблемами, которые обнаруживаются. Есть ли общие трудности? Все делают одну и ту же ошибку снова и снова? Важный момент, на который стоит обратить внимание, – это «следы», оставленные предыдущими пользователями. Изношенные кнопки или поверхности в лифте, на

пульте дистанционного управления; самодельные поясняющие надписи – все это подсказки, указывающие на частые варианты решения пользовательских задач.

Необходимо привести фотографии, скриншоты обнаруженных проблем и поясняющий текст.

Практическое задание № 3

Форма практического задания: аналитический отчет

Пример задания для выполнения аналитического отчета №1 по юзабилити-исследованию сайта. Задание:

Выбрать 5 сайтов российских университетов, отличающихся по структуре, но имеющих направленность на обучающихся на факультете студентов.

Подобрать 3 вопроса таким образом, чтобы информация по ним была на каждом из этих сайтов.

Первичный анализ проведите по следующим параметрам:

- время выполнения задания;
- оптимальность пути;
- использованные элементы;
- элементы, притягивавшие внимание;
- ключевые элементы для решения задачи;
- общая характеристика распределения внимания по странице

3. Проанализируйте следующие блоки: шапка с поиском и горизонтальным меню, слайдер, информационные блоки.

4. Предложите рекомендации по улучшению каждого из сайтов.

5. Оформите результаты проведенного анализа в виде отчета.

Пример задания для выполнения аналитического отчета №2 по оценке эргономичности в рамках юзабилити-исследования.

Студентам предлагается протестировать работу браузеров следующих версий:

– Google Chrome (Версия 83.0.4240.198, 64 бит).

– Mozilla Firefox (Версия 80.0.3, 64 бит).

– Yandex.Browser (Версия 20.6.3.126, 64 бит).

Данный класс программного обеспечения был выбран, так как он активно используется большинством пользователей для выхода в Интернет.

Некорректное использование программного продукта, слабое представление о его функционале, неправильная настройка может вызвать неудобство в использовании, провоцировать нежелательное вмешательство извне со стороны злоумышленников, которые могут нанести вред данным ПК, замедлять его работу, а также пользователи могут потерять важные данные и персональную информацию.

В качестве тестовых для проводимого исследования нужно проанализировать выполнение следующих задач:

– добавить страницу сайта «Хабрахабр.ру» в закладки;
– очистить историю просмотров за все время;
– удалить файлы cookie;
– зарегистрировать персональный профиль пользователя;
– включить синхронизацию браузера;
– настроить папку «C:\Users\Public\Documents» для загрузки файлов по умолчанию;
– настроить автозаполнение для поля адреса почты;
– включить блокирование всплывающих окон;
– включить повышенный уровень безопасности (защиту от фишинга);
– очистить историю и папку загрузки файлов;
– добавить сайт «Вконтакте.ру» на панель быстрого доступа.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя: Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающимся принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задание №3 – задание на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов «Зачтено» **-90 и более (отлично)** – ответ правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. **-70 и более (хорошо)–** ответ в целом правильный, логически выстроен, приведены необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Ход решения задачи правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. **-50 и более (удовлетворительно)–** ответ в основном правильный, логически выстроен, приведены не все необходимые формулы, использована профессиональная лексика. Задача решена частично. **«Не зачтено»** **-Менее 50 (неудовлетворительно)**– ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задача не решена

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся</u>

Задания 1-го типа

1. Основные понятия и эволюция подходов User Experiecne (UX),

user centered design (UCD), human-computer interaction (HCI), interaction design (IxD), usability.

2. Ценность CX (UX) как конкурентного преимущества. CX — дизайн и CEM — трансформация. Связь CX-стратегии и бизнес-стратегии. (обзорно)

3. Роль, функции и ответственность UX-исследователя. Сферы использования UX-исследований.

4. Дизайн-спринты. Методология Scrum, agile.

5. Работа в спринте и скрам-команде.

6. Планирование релиза. Оценка и приоритезация фич.

7. Создание User Stories. Post-релиз исследования обратной связи от пользователей.

8. Работа в команде. Взаимодействие с продакт-менеджерами, ИТ-специалистами, дизайнерами и бизнес-аналитиками.

9. KPI. Роли и ответственность в продуктовой команде

10. Качественные и количественные исследования. Определение наилучшей методологии исследования.

11. Формулирование гипотезы. Выбор методики исследования.

12. Сбор данных. Анализ данных. Реализация выводов.

13. Выбор целевой аудитории, рекрутинг респондентов, планирование исследования

14. Характеристика методов качественных исследований: наблюдение.

15. Интервью. Экспертное интервью.

16. Глубинное интервью. Фокус-группа. Метод дневника и др.

17. Статистическое наблюдение. Шкалы. Выборка.

18. Сводка и группировка первичных данных.

19. Введение в сегментацию данных.

20. Дескриптивный анализ.

21. Средняя, мода, среднее квадратическое отклонение, дисперсия и другие показатели центральной тенденции и вариации.

22. Выводной анализ. Проверка статистических гипотез с целью обобщения полученных результатов.

23. Анализ связей. Определение зависимости между двумя и более переменными.

24. Введение в методы дисперсионного и корреляционно-регрессионного анализа

25. Точки взаимодействия онлайн и оффлайн. Изучение каждой точки касания с продуктом или услугой.

26. Общий опыт взаимодействия. Построение и анализ CJM.

27. Создание персоны.

28. Определение этапов взаимодействия. Определение каналов взаимодействия.

29. Исследование опыта. Анализ барьеров и выдвижение гипотез по оптимизации.

30. Исполнение и тестирование гипотез. Определение исследования и составление плана Usability-тестирования.

31. Юзабилити-тесты. Дистанционные модерируемые и немодерируемые юзабилити тесты.

32. Приёмы проведения. Модерирование тестовых сессий. Анализ и передача результатов юзабилити тестов.

33. Управление потребительской ценностью. Value Proposition Canvas.

34. Формулировка гипотез ценностных предложений.

35. A/B тесты. Проверка гипотез с помощью A/B тестирования

Задания 2-го типа

1. На примере известной вам компании рассмотрите их опыт создания дизайнерской воронки (процессы: первоначальная генерация идей; редукция, отбор достойных идей; генерация идей по развитию и уточнению ранее отобранных решений).

2. Приведите пример удачно созданной информационной архитектуры сайта компании.

3. Приведите пример российской компании, использующей технологию отслеживания взгляда для UX-исследований.

4. Приведите пример зарубежной компании, использующей технологию отслеживания взгляда для UX-исследований.

5. Приведите пример российской компании, использующей карты эмпатии для UX-исследований.

6. Приведите пример зарубежной компании, использующей карты эмпатии для UX-исследований.

7. Приведите пример российской компании, использующей метод создания персонажей для UX-исследований.

8. Приведите пример зарубежной компании, использующей метод создания персонажей для UX-исследований.

9. Приведите пример российской компании, активно использующей метод фокус-группы для UX-исследований.

10. Приведите пример зарубежной компании, активно использующей метод фокус-группы для UX-исследований.

11. Приведите пример российской компании, использующей юзабилити-тестирование для UX-исследований.

12. Приведите пример зарубежной компании, использующей юзабилити-тестирование для UX-исследований.

13. Приведите пример российской компании, использующей метод интервью для UX-исследований.

14. Приведите пример зарубежной компании, использующей метод интервью для UX-исследований.

15. Приведите пример российской или зарубежной компании, использующей онлайн-опросы для UX-исследований.

16. Приведите пример российской компании, использующей

приложение Reframer для UX-исследований.

17. Приведите пример российской или зарубежной компании, использующей этнографические полевые исследования (Ethnographic Field Studies).

18. Сегодня в России получили известность двенадцать компаний-экспертов в области нейромаркетинга: «Neurotrend», «Лаборатория мозга», «Psychea», «SensoryLab», «Ipsos», «Центр нейроэкономики и когнитивных исследований» ВШЭ, «НейроБренд», «Z&G.Branding», «ex-Brain Company», «Nielsen», «GfK», экспериментальная лаборатория «Нейротехнологии в управлении» кафедры «Логистика и маркетинг» Финансового университета при Правительстве РФ. Приведите пример опыта одной из компаний.

19. На примере двух любых веб-сайтов выявите универсальные элементы сайтов.

20. Приведите пример размещения негативного пространства в дизайне сайта компании.

21. Приведите примеры удачного использования цвета в web-дизайне.

22. На примере известных вам компаний охарактеризуйте тренды современного дизайна пользовательских интерфейсов.

23. Приведите примеры компаний, использующих совместное проектирование сайтов, когда пользователи не только взаимодействуют с интерфейсом, но и сами могут переставлять элементы интерфейса.

24. Приведите пример российской или зарубежной компании, использующей немодерируемое панельное исследование (Unmoderated Remote Panel Studies).

25. Приведите пример российской или зарубежной компании, использующей дневниковые исследования (Diary/Camera Studies).

Задания 3-го типа

1. Проведите юзабилити-тестирование сайта известной вам компании.

2. Для проверки точности критериев эргономичного веб-сайта вам необходимо провести разбор максимально похожих друг на друга по структуре веб-страниц. Предлагаются две страницы: «Cosmopolitan» и «IRecommend». Необходимо провести сравнительный анализ по определенным критериям и с учетом оценивания критериев по 3-блльной системе, где 1 балл означает полное несоответствие критерию, 2 балла – частичное соответствие, 3 балла говорят о полном соответствии критериям эргономичного веб-сайта. Критерии: расположение текста и изображений ; скругленные углы; короткие запоминающиеся заголовки; печатный шрифт основного текста; соответствие цветовой гаммы контенту; контраст; гармония.

3. Проведите «Раскадровку пользовательского сценария». Сначала следует обдумать идею дизайна, которую вы хотели бы использовать в раскадровке. Для выбранной вам нужно создать 2 раскадровки, показывающие альтернативные задачи или пользователей. Каждая раскадровка должна состоять из 5–8 панелей и помещаться на двух листах бумаги формата А4. Компьютерная графика запрещена – раскадровки должны быть нарисованы от руки (можно использовать черный маркер).

4. Сегодня достаточно остро стоит вопрос: «Почему молодежь слабо знает и мало интересуется историей родного города?». На эту тему дискутировали и студенты университета «Синергия». В ходе дискуссии были выявлены несколько существенных причин, связанных с доступностью и привлекательностью исторической информации. В частности, существующие информационные ресурсы (библиотека, музейные экспозиции, традиционные экскурсии) проигрывают современным средствам развлечения и досуга (соцсети, компьютерные игры, кино...) и мало востребованы молодежью. Была выявлена проблема несовременного состояния информационных ресурсов об истории города. Задание: разработайте мероприятия по снижению данной проблемы. Какую информацию вы предлагаете разместить и на каких сайтах?

5. По Гарретту, главным инструментом документирования является схема, в которой важно отразить концептуальные связи: какие категории сгруппированы, а какие остаются сами по себе, как согласуются шаги в данной процедуре взаимодействия и т.п. Однако вместо техники Гарретта Visual Vocabulary сейчас используется User Flow – это гибрид классической блок-схемы и элементов визуального интерфейса. В основе User Flow ле-жат задачи, которые выполняет пользователь, а также возможные альтернативные исходы. Объясните, почему сравнению со схемами Гарретта User Flow более функциональный инструмент?

6. Фирма занимается установкой датчиков пожарной сигнализации в офисные помещения. Перед маркетологом стоит задача определить величину спроса на эти датчики на следующий год. Обратившись в

государственные органы по строительству, он получил данные об объемах строительства новых офисных площадей в квадратных метрах в следующем году. Какая проблема возникает у маркетолога при использовании полученной информации?

7. Сегодня маркетологи многих стран для прогнозирования потребительского поведения используют формулу прогнозирования американского психолога Джулиана Роттера: ПП = СП + ЦП, где ПП – потенциал потребности (вероятность реализации поведенческих действий, направленных на приближение к цели); СП – свобода передвижений (средний уровень ожиданий личности от всех предпринимаемых поведенческих действий); ЦП – ценность потребности (относительное предпочтение каких-либо подкрепляющих стимулов). Приближение потребителя к поставленной цели, то есть к приобретению товара или склонность к потреблению будет определяться ценностью самого товара и средним уровнем ожидания потребителя от товара.

Рассчитайте среднюю склонность к потреблению в сегменте малообеспеченных потребителей, если среднемесячный доход одного потребителя составляет 15 тыс. руб., объем потребления в стоимостном выражении – 12 тыс. руб., а сумма выплаченных налогов составляет 1 тыс. руб.

8. Рассмотрите процесс и результаты исследования двух макетов одного и того же сайта, проведенного компанией UsabilityLab под руководством Дмитрия Сатина. Главная цель дизайна – привлечь взгляд к заполнению формы по покупке тура в Египет. Один из вариантов – женщина в деловом костюме, чей взгляд направлен на нужное нам поле. Однако, помимо него, вокруг присутствует множество отвлекающих элементов, в том числе контекстная реклама внизу с изображениями, что попадает под траекторию движения глаз. Как следствие, зрительная активность в нецелевых местах и четыре неэффективных клика из одиннадцати (таким было количество респондентов). Другой вариант – девушка в купальнике, чей образ соответствует тематике веб-страницы, желаемому состоянию, в котором хотят оказаться пользователи, и является более ярким сам по себе. Кроме этого, из футера исчезли все графические элементы. В результате были получены более эффективные клики. Объясните такой результат с точки зрения модели покупательского поведения.

9. Проанализируйте структуру офлайн-опросов, представленных на сайте Фонда общественного мнения (https://fom.ru/?ysclid=l5qj5zgeh4516068372), это

данные еженедельных опросов «ФОМнибус» граждан РФ старше 18 лет. Сделайте выводы.

10. Проанализируйте структуру офлайн-опросов, представленных на сайте ГФК-Рус (https://scanner.gfk.ru/?ysclid=l5qj94buv8647888912). Сделайте выводы.

11. Разработайте дизайн своего устройства (эскизный проект) и дайте определение его основных характеристик.

12. На примере двух веб-сайтов проведите сравнительный анализ колористического решения и типографического оформления сайтов.

13. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов в ритейле на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

14. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов в сфере ресторанного бизнеса на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

15. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов в автомобильном сервисе на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

16. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов в издательском бизнесе на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

17. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов в финансовой сфере на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

18. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов на рынке страховых услуг на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

19. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов на рынке консалтинговых услуг на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

20. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов на рынке логистических услуг на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

21. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов салонов красоты на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

22. Проанализируйте сайты двух-трех конкурентов на рынке медицинских услуг на основе юзабилити-тестирования сайтов конкурентов. Выявите недостатки сайта вашей компании и разработайте перечень рекомендаций по разработке необходимого функционала сайта.

23. Проведите анализ обратной связи на основе сбора отзывов с сайта, изучения соцсетей и других площадок. Результаты представьте в письменном виде.

24. Представьте наглядную визуализацию, фотоколлаж для пользователя Яны Гавриловой. Описание пользователя: Яна Гаврилова – молодая спортивная девушка, студентка первого курса, открытая к веселому времяпровождению с друзьями на открытом воздухе. С началом учебного года в институте Яна обзавелась большим количеством новых знакомств. Широкий круг знакомств и интересов располагает к поиску альтернативных вариантов досуга, где можно не только общаться и обсуждать вместе различные темы, но также узнавать что-то новое, командно решать задачи. В хорошую погоду Яна предпочитает объединиться с друзьями-единомышленниками и пройти увлекательный квест по городу при помощи мобильного приложения. Претензии и болевые точки персонажа: скучно просто гулять по городу; неудобно и некомфортно ходить по улицам за экскурсоводом с толпой других людей; отсутствие доступного культурного досуга.

25.Используя действующие стандарты, в частности, государственный стандарт ГОСТ Р ИСО/МЭК 9126-93 «Информационная технология. Оценка программной продукции. Характеристики качества и руководства по их применению» (https://docs.cntd.ru/document/1200009076?ysclid=l5qc82jjqx620618183) опишите общую модель процесса исследования пользовательского интерфейса программного продукта.

26. Известно, что хороший дизайн продукта часто выигрывает от понимания людей. Каковы цели, проблемы и контекст людей, которые могут использовать ваш продукт? Как их установки и цели могут вдохновить вас на новые идеи? В этом задании вы должны разработать интервью, подобрать респондентов. В зависимости от темы исследования и качества подбора респондентов, для интервью вам потребуется 5–10 участников. Когда это интервью будет проведено и результаты будут обработаны, напишите краткое размышление о своем опыте и о том, что вы узнали о собеседовании с участниками, чтобы найти возможности для разработки нового продукта.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Аналитика и визуализация маркетинговых данных»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 15

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 17

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Аналитика и визуализация маркетинговых данных» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Аналитика и визуализация маркетинговых данных» закладывает основы знаний у обучающихся об особенностях принятия стратегических и тактических управленческих решений по управлению маркетинговой деятельности на основе применения разнообразных языков программирования при работе с данными.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в дисциплины по выбору блока Б1.В.ДВ.03 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций для успешного освоения образовательной программы.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить методы сбора, обработки и анализа данных необходимых для принятия управленческих решений в сфере маркетинга;
- изучить инструменты визуализации данных при принятии эффективных управленческих решений в сфере маркетинга;
- выделить факторы, влияющие на сбор и обработку данных;
- научиться использовать инструменты визуализации для выявления тенденций движения рынка;
- сформировать навыков использования инструментов визуализации при проведении маркетингового анализа;
- уметь принимать управленческие решения на основе данных;
- овладеть знаниями и умениями по использованию инструментов визуализации в маркетинговой аналитике.
- сформировать навыки обоснования, разъяснения и продвижения проектного замысла;
- овладеть навыками взаимодействия с информационными системами обеспечения маркетинговой деятельности.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	**ПК-1**	**ПК-1.2** Владеет современными технологиями и средствами визуализации и презентации маркетинговых данных и проектов	Знает основные категории, связанные с практической реализацией инструментов визуализации в маркетинговой аналитике, включая: методы сбора, обработки и анализа данных при помощи инструментов визуализации. На основании инструментов проводится демонстрация результатов маркетингового анализа.	Умеет с помощью инструментов визуализации демонстрировать результаты полученные в результате маркетинговой аналитики	Использования инструменты визуализации при обработке и анализа данных которые влияют на принятие управленческих решений в сфере маркетинга.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Методы сбора маркетинговых данных. Представление о визуализации маркетинговых данных.	2	1	1							15	тестирование/10 Доклад и презентация/10
Тема 2. Методы обработки и аналитики маркетинговых данных и выведение схем	2		1	1						17	тестирование/10 Аналитический отчет №2/10
Тема 3. Средства визуализации маркетинговых данных	2	1	1	1						30	тестирование/10 Доклад и презентация/10 Аналитический отчет №3/10
Тема 4. Виды и методы визуализации данных. Приемы и способы подачи информации	1		**1**	2						16	тестирование/10 Аналитический отчет №4/10
Тема 5. Принципы data-storytelling и BI визуализации	1			2						10	Аналитический отчет №5/10
Всего:	**8**	**2**	**4**	**6**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Методы сбора маркетинговых данных. Представление о визуализации маркетинговых данных.

Источники маркетинговых данных. Методы сбора маркетинговых данных. Подходы к анализу маркетинговых данных. История визуализации данных. Основные концепции визуального восприятия графиков. Основы визуального мышления. Применение визуального мышления в процессе маркетингового планирования. Визуальное мышление и визуальная коммуникация — часть решения организационных и производственных задач. Применение визуального мышления в презентациях маркетинговых данных.

Тема 2. Методы обработки и аналитики маркетинговых данных и выведение схем

Обработка маркетинговых данных и выведение схем. Методы обработки маркетинговых данных. Разбор типов данных и выбор подходящих под них графиков. Анализ данных на основании визуализации. Работа с количественными качественными данными. Инструменты схематизации. Таблицы, диаграммы, схемы, иллюстрации, пиктограммы, картосхемы.

Тема 3. Средства визуализации маркетинговых данных

Google Data Studio. Форматы визуализации данных в Google Data Studio. Визуальные инструменты в Google Data Studio. Анализ источников данных и визуализация отчетов в Google Data Studio. Подключение к данным Яндекс метрики и Google Analytics через Google Data Studio.

Power Bi. Форматы визуализации данных в Power Bi. Визуальные инструменты в Power Bi. Анализ источников данных и визуализация отчетов в Power Bi.. Подключение к данным Яндекс метрики и Google Analytics через Power Bi

Tableau. Форматы визуализации данных в Tableau. Визуальные инструменты в Tableau. Анализ источников данных и визуализация отчетов в Tableau.. Подключение к данным Яндекс метрики и Google Analytics через Tableau.

Google tables для визуализации маркетинговых данных. Форматы визуализации данных в Google tables. Визуальные инструменты в Google tables.

Power point для визуализации маркетинговых данных. Форматы визуализации данных через Power point. Визуальные инструменты в Powerpoint.

Тема 4. Виды и методы визуализации данных. Приемы и способы подачи информации

Виды и методы визуализации данных. Приемы и способы подачи информации. Основы презентаций данных. Введение в презентацию данных. Особенности организации процесса разработки презентаций данных. Элементы содержания презентаций данных. Типология визуализации данных

Тема 5. Принципы data-storytelling и BI визуализации

Презентация с визуализацией. Построение дэшбордов. Понятие data-ink ratio, способы улучшения визуализаций. Черты misleading diagrams. Обзор способов и методов визуализации гео-данных и сетевых данных.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по

теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной

кампании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т. ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп. Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;

– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;

– найти числовые значения показателей;

– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текс. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по подготовке доклада-презентации

Доклад – это официальное сообщение, посвященное заданной теме, которое может содержать описание состояния дел в какой-либо сфере деятельности или ситуации; взгляд автора на ситуацию или проблему, анализ и возможные пути решения проблемы. Для подготовки презентации необходимо собрать и обработать начальную информацию.

Последовательность подготовки презентации:

1. Четко сформулировать цель презентации: вы хотите свою аудиторию мотивировать, убедить, заразить какой-то идеей или просто формально отчитаться.

2. Определить каков будет формат презентации: живое выступление (тогда, сколько будет его продолжительность) или электронная рассылка (каков будет контекст презентации).

3. Отобрать всю содержательную часть для презентации и выстроить логическую цепочку представления.

4. Определить ключевые моменты в содержании текста и выделить их.

5. Определить виды визуализации (картинки) для отображения их на слайдах в соответствии с логикой, целью и спецификой материала.

6. Подобрать дизайн и форматировать слайды (количество картинок и текста, их расположение, цвет и размер).

7. Проверить визуальное восприятие презентации.

К видам визуализации относятся иллюстрации, образы, диаграммы, таблицы. Иллюстрация – представление реально существующего зрительного ряда.

Практические советы по подготовке презентации:

- готовьте отдельно: печатный текст, слайды (10–15), раздаточный материал;
- обязательная информация для презентации: тема, фамилия и инициалы выступающего;
- план сообщения;
- краткие выводы из всего сказанного;
- список использованных источников.

Доклад - сообщение по заданной теме, с целью внести знания из дополнительной литературы, систематизировать материл, проиллюстрировать примерами, развивать навыки самостоятельной работы с научной литературой, познавательный интерес к научному познанию.

Тема доклада должна быть согласованна с преподавателем и соответствовать теме учебного занятия. Материалы при его подготовке, должны соответствовать научно-методическим требованиям и быть указаны в докладе. Необходимо соблюдать регламент, оговоренный при получении задания. Иллюстрации должны быть достаточными, но не чрезмерными. Работа студента над докладом включает отработку умения самостоятельно обобщать материал и делать выводы в заключении, умения ориентироваться в материале и отвечать на дополнительные вопросы слушателей, отработку навыков ораторства, умения проводить диспут.

Докладчик должен знать и уметь:

- сообщать новую информацию;
- использовать технические средства; хорошо ориентироваться в теме всего семинарского занятия;
- дискутировать и быстро отвечать на заданные вопросы; четко выполнять установленный регламент (не более 10 минут);
- иметь представление о композиционной структуре доклада и др.

Структура выступления.

Вступление должно содержать:

- название, сообщение основной идеи;
- современную оценку предмета изложения, краткое перечисление рассматриваемых вопросов;
- живую интересную форму изложения;
- акцентирование внимания на важных моментах, оригинальность подхода.

Основная часть, в которой выступающий должен глубоко раскрыть суть затронутой темы, обычно строится по принципу отчета. Задача основной части – представить достаточно данных для того, чтобы слушатели заинтересовались темой и захотели ознакомиться с материалами. При этом логическая структура теоретического блока не должны даваться без наглядных пособий, аудиовизуальных и визуальных материалов. Заключение – ясное, четкое обобщение и краткие выводы, которых всегда ждут слушатели.

Для успешной работы над докладом следует выполнить следующее: серьезно отнестись к выбору темы, освоить навыки подбора литературы, методы работы с источниками.

Методические указания для обучающихся по подготовке к тесту

Тест – особая форма проверки знаний. Проводится после освоения одной или нескольких тем и свидетельствует о качестве понимания основных понятий изучаемого материала. Тестовые задания составлены к ключевым понятиям, основным разделам, важным терминологическим категориям изучаемой дисциплины.

Для подготовки к тесту необходимо знать терминологический аппарат дисциплины, понимать смысл научных категорий и уметь их использовать в профессиональной лексике.

Владение понятийным аппаратом, включённым в тестовые задания, позволяет преподавателю быстро проверить уровень понимания студентами важных методологических категорий.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма контроля**
Тема 1. Методы сбора маркетинговых данных. Представление о визуализации маркетинговых данных.	Дашборды история появления. Яндекс метрика как инструмент сбора, обработки данных. Google Analytics как инструмент сбора, обработки данных. Инструменты визуализации которые работают с Яндекс Метрикой и Google Analytics	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к докладу и презентации, тестирование	Подготовка к защите доклада и презентации. Подготовка к тестированию
Тема 2. Методы обработки и аналитики маркетинговых данных и выведение схем	Интерактивная работа с данными на различных сайтах. Обработка данных и выведение схем.	Работа с литературой, включая ЭБС, источниками в сети Internet Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 3. Средства визуализации маркетинговых данных	Excel для визуализации маркетинговых данных. Форматы визуализации данных в Excel. Визуальные инструменты в Excel.	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами информационно-коммуникационной сети «Интернет» Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета. Подготовка к докладу и презентации	Подготовка к защите доклада и презентации. Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 4. Виды и методы визуализации данных. Приемы и способы подачи информации	Представление о визуализации данных. Принципы использования столбчатых и круговых диаграмм для различных видов данных.	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами информационно-коммуникационной сети «Интернет» Подготовка к тестированию, подготовка аналитического отчета	Подготовка к выполнению тестового задания. Подготовка к защите аналитического отчета
Тема 5. Принципы data-storytelling и BI визуализации	«Презентация с визуализацией: принципы, виды, проблемы».	Работа с литературой, включая ЭБС, Ресурсами информационно-коммуникационной	Подготовка к защите аналитического отчета

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма контроля
		сети «Интернет». Подготовка аналитического отчета	

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Дмитриева, Е. Л. Управление инновациями : учебное пособие / Е. Л. Дмитриева, О. В. Коробова, Е. М. Королькова. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2024. — 81 с. — ISBN 978-5-8265-2773-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/145350.html

2.Управление инновациями : учебное пособие / . — 2-е изд. — Томск : Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2020. — 179 с.— ISBN 978-5-86889-884-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/152885.html

3. Дмитриева, Е. Л. Управление инновациями : учебное пособие / Е. Л. Дмитриева, О. В. Коробова, Е. М. Королькова. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2024. — 81 с. — ISBN 978-5-8265-2773-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/145350.html

Дополнительная литература:

1. Ильенкова, С. Д. Управление инновационным проектом : учебное пособие / С. Д. Ильенкова, С. Ю. Ягудин, В. В. Гужов. — Москва : Евразийский открытый институт, 2009. — 182 с. — ISBN 978-5-374-00267-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/10879.html

2. Звягинцева, О. С. Технологии деловых и научных коммуникаций : учебное пособие / О. С. Звягинцева, Д. С. Кенина, О. Н. Бабкина. — Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2019. — 116 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART www.iprbookshop.ru/109404.html :

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Институт научной информации по общественным наукам	http://www.inion.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Бесплатный конструктор инфографики	https://www.visme.co/ru/sozdat-infografika/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;

• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;

• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);

• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);

• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)

• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)

• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)

• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)

• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)

• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)

Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Доклад с презентацией	«10-9» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование коммерческой терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «8-7» – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями, не все слайды презентации

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
		правильно оформлены, грамотное использование терминологии дисциплины и изложение проблематики, докладчик частично правильно ответил на вопросы; «6-5» – доклад выполнен в основном в соответствии с требованиями, не все слайды презентации правильно оформлены, докладчик был «привязан» к тексту и испытывал затруднения при ответах на задаваемые вопросы; «4-3» – доклад выполнен не в соответствии с требованиями, не все слайды презентации правильно оформлены, грамотное использование и, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик был «привязан» к тексту, частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «2-1» – некорректное оформление либо отсутствие презентации, докладчик не смог ответить на задаваемые вопросы.
2.	Аналитический отчет	Презентация по аналитическому отчету 10–9 – аналитический отчет выполнен верно, презентация представлена ранее установленного срока, выполнена полная визуальная презентация, содержащая основные результаты проведенного анализа, содержащая диаграммы, расчеты, схемы, не имеется критических ошибок в анализе и расчетах. 8–7– аналитический отчет выполнен верно, презентация представлена в срок, имеются ошибки в расчетах и/или выводах, которые не сильно влияют на результат выполненной работы. 6–5- аналитический отчет выполнен в срок, не представлена презентация, и/или презентация содержит концептуальные ошибки, является заимствованный материалом, а не самостоятельно проведенным анализом. 4–3 - аналитический отчет не выполнен.
3.	Тестовое задание	10–8 – тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено не более двух ошибок. 7 – тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено не более трех ошибок. 6 - тестирование выполнено верно и в установленный срок, в тесте допущено четыре ошибки. 5 - тестирование выполнено в установленный срок, в тесте допущено пять ошибок. 4 - тестирование выполнено в установленный срок, в тесте допущено более пяти ошибок. 0 - тестирование не выполнено в установленный срок.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Тестовое задание по теме № 1

1.Систематический сбор и анализ данных о проблемах, связанных с маркетингом товаров и услуг называется?

а) панель;
б) гипотеза;
в) маркетинговое исследование;
г) случайная выборка
в) неслучайная выборка

2. Новые факты и цифры, которые собраны специально для проекта исследования, называются?

а) факторами для принятия решения
б) данными исследования
в) вторичными данными
г) первичными данными

3. Традиционные методы визуализации могут находить следующее применение:

а) выступать только в роли вспомогательного средства при анализе данных
б) снижение размерности или сжатие информации
в) восстановление пробелов в наборе данных
г) нахождение шумов и выбросов в наборе данных

4. Что относится к графическим изображениям, применяемым в тексте?

а)картинки
б)диаграммы
в)схемы
г)все вышеперечисленное

5. Составьте соответствие следующих инструментов получения данных для маркетингового анализа :

Google Ads	а) бесплатный сервис, предоставляемый Google для создания детальной статистики посетителей веб-сайтов.
Яндекс.Директ	б) Сервис контекстной рекламы от компании Яндекс.
Google Analytics	в) Сервис контекстной рекламы от компании Google
Яндекс.Метрика	г) бесплатный сервис, предоставляемый Яндекс для создания детальной статистики посетителей веб-сайтов.

6. ***Целесообразно представлять информацию в виде графика, в том случае если:***

а)требуется точность

б)сравнивается несколько показателей

в)необходимо отследить динамику изменения данных

7. В каком расширении по умолчанию сохранятся презентация в PowerPoint:_____ :

8. Какой формат данные нельзя выгрузить из Google Analytics?:

а) PDF.

б) Google Таблицы.

в) Excel (XLSX)

г) CSV

д) WORD.

9. Традиционные методы визуализации могут находить следующее применение:

а) представлять пользователю информацию в наглядном виде

б) разработка более компактных видов диаграмм

в) повышение уровня взаимодействия с визуализацией пользователя

г) уменьшение роли пользователя

10. Мини-кейс. Маркетинговый аналитик, выгрузил отчет по географическому потоку трафика с Яндекс Метрики. Он хочет понять с каких стран больше всего идет трафик. С помощью каких программ он может наглядно визуализировать эти данные в виде дашбордов ?

Темы докладов с презентацией

1. История визуализации данных.
2. Основные концепции визуального восприятия графиков.
3. Основы визуального мышления.
4. Современные способы визуализации.
5. Инфорграфика
6 Bi – инструменты визуализации в маркетинговой аналитике.

Тестовое задание №2.

Тестовое задание по теме № 2

1. Сочетания диаграмм с географическими картами или схемами:

а) картодиаграммы

б) кардиограммы

в) картоидные диаграммы

г) диакарты

2. Что называется систематизацией маркетинговой информации:

а) обработка документа с целью получения новых данных

б) разделение информации по определенному признаку

в) кодирование данных

3. Связанная с получением нового содержания, новой информации обработка:

а) запись воспоминаний

б) набор текста в текстовом редакторе и форматирование

в) решение математической или логической задачи

4. Укажите последовательность создания блок схемы при обработке маркетинговых данных?

а) Вывод процедуры;

б) Вывод результата;

в) Ввод исходных данных;

г) Начало.

д) Обработка введенных данных

е) Конец

5. Составьте соответствие следующих определений:

Дерево решений	а) диаграмма, представляющая дерево.
Дендограмма	б) инструмент поддержки принятия решений, который использует древовидную модель решений и их возможных последствий, включая результаты случайных событий, затраты ресурсов и полезность. .
Диаграмма Венна	в) схематичное изображение всех возможных отношений (объединение, пересечение, разность, симметрическая разность) нескольких (часто — трёх) подмножеству универсального множества

6. Роль статистики в обработке маркетинговой информации заключается:

а) в возможности использования компьютерной техники;

б) в возможности использования графиков и диаграмм;

в) в обеспечении точности оценок и прогнозов, выявлении взаимосвязей;

г) в возможности использования статистических пакетов прикладных программ.

7. Свойства выборки, которые позволяют ей выступать моделью (представителем) генеральной совокупности с точки зрения ее характеристик, которые изучаются при проведении исследования, – это _____выборки.

8.Алгоритм, с помощью которого осуществляется измерение в том случае, если исследователь стремиться отобразить изучаемые явления количественно:

а) шкала измерения
б)порядок измерения
в) расстояние измерения
г) ранг измерения

9. Какие из перечисленных средств визуализации помогают интерпретировать полученный результат?

а)дерево решений
б)представление графа нейронной сети
в) дендрограмма

10. Мини-кейс.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять сколько человек проживает в разных районах города Москва. Какой способ визуализации подобных данных будет подходить лучше всего?

Аналитический отчет.

Аналитическое задание №1

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Из тестового аккаунта Яндекс Метрики выгружен отчет о «Географии» пользователей которые заходили на сайт. Ваша задача с помощью программы Excel выполнить процедуру визуализации по следующим направлениям:

1) Диаграмма визитов и посетителей по различным областям.
2) Диаграмма визитов и посетителей по различным станам.
3) Создать диаграмму Барчарт где будет представлено количество покупок, страна .
4) Создать гистограмму областей которые чаще всего встречаются в отчете.

На основании полученных результатов написать вывод под каждую диаграмму.

Тестовое задание 3

Тестовое задание по теме № 3

1Укажите основные недостатки инструмента визуализации маркетинговых данных **Google Data Studio?***:*

а) Гибкая кастомизация

б) Бесплатный доступ

в) Зависимость от интернета

г) Нагрузка на компьютер

2.Укажите основные недостатки инструмента визуализации маркетинговых данных **Power Bi?***:*

а) Интеграция с excel

б) Стоимость хранения данных

в) Сложные связи между таблицами

г) Доступность данных

3. Каковы основные программы, приложения или варианты для покупки или использования Microsoft Power BI?

а) Power BI Desktop

б) Power BI Pro

в) Power BI Premium

г) Power BI Mobile

д)все вышеуказанные

4. Укажите последовательность настройки отображения данных в Google Data Studio?

а) Сортировка;

б). Установка параметра;

в). Установка показателей;

г). Выявление источников.

5. Составьте соответствие трем типам фильтров которые есть в Microsoft Power BI :

Фильтры страниц	а) которые управляют фильтрами для одной конкретной визуализации.
Визуальные фильтры	б) которые фильтруют все визуализации на всех страницах
Фильтры отчетов	в) которые фильтруют все визуализации на одной странице

6. Запуск приложения PowerPoint:

а) “Пуск”, “Microsoft PowerPoint 2019”, “Microsoft Office”, “Все программы”

б) “Пуск”, “Microsoft Office”, “Все программы”, “Microsoft PowerPoint 2019”

в) “Пуск”, “Все программы”, “Microsoft Office”, “Microsoft PowerPoint 2019”

7. Сколько типов визуализации данных находится в инструменте Google Data Studio _____ :

8. Анимационные эффекты для выбранных объектов на слайде презентации задаются командой:

а) Показ слайдов – Эффекты анимации

б) Показ слайдов – Настройка анимации

в) Показ слайдов – Параметры презентации и слайдов

9. В какие инструменты визуализации напрямую интегрирована система Google Analytics?

а) Microsoft Power BI

б) Microsoft Power point

в) Google Data Studio

10. Мини-кейс.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять какое минимальное количество проданных товаров было осуществлено в городе Москва. Визуализацию он планирует осуществлять в Google Data Studio какой тип визуализации в данном случает подойдет лучше всего?

Форма промежуточной аттестации: Доклад и презентация.

Темы докладов с презентацией

1. Microsoft Power BI особенности системы визуализации.
2. Google Data Studio особенности системы визуализации.
3. Google Data Studio и Microsoft Power BI достоинства и недостатки.
4. Microsoft Power point особенности системы визуализации.
5. Визуальные инструменты в Tableau.

Аналитический отчет 2

Аналитическое задание №2

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Из тестового аккаунта Google Analytics выгружен отчет о «Источники трафика» пользователей которые заходили на сайт. Ваша задача с помощью программы Google Data Studio выполнить процедуру визуализации по следующим направлениям:

1) Диаграмма источников трафика по различным каналам.

2) Диаграмма визитов и посетителей по различным станам.

3) Создать диаграмму Барчарт где будет представлено количество трафика, по странам и регионам .

4) Создать гистограмму областей которые чаще всего встречаются в отчете.

Типовые задания по теме № 4 Виды и методы визуализации данных. Приемы и способы подачи информации.

Форма практического задания: тестовое задание № 4.

Тестовое задание по теме № 4

1. Способ визуализации, который позволяет сопоставить узлы иерархии по количественным характеристикам, называется:

а)плоское дерево

б)коробчатая диаграмма

в)тепловая карта

г)полярная диаграмма

д)диаграмма с параллельными координатами

***2.* К какому типу программного обеспечения относятся ЕТ?**

а) к системному;

б) к языкам программирования;

в) к прикладному;

г) к операционному

3. Как называется средство наглядного графического представления количественных маркетинговых данных, помогающее анализировать данные?

а)Чертеж

б)таблица

в)диаграмма

г)столбец

4. ***Какой вид диаграмм используется для отображения величин частей целого?***

а)График

б)гистограмма

в)круговая диаграмма

г)ярусная диаграмма

5. Составьте соответствие следующих определений :

Столбчатая диаграмма	а) диаграмма где столбики располагаются горизонтально
Линейчатая диаграмма	б) графическая визуализация данных с использованием вертикально расположенных прямоугольных полос (столбцов)
Поверхностная диаграмма	в) это трехмерная диаграмма, на которой точки данных отображаются в трех измерениях.

6. ***Если необходимо использовать данные, которые в сумме составляют 100%, то нужно использовать:***

а)график

б)лепестковую диаграмму

в)круговую диаграмму

г)гистограмму

7. Для того, чтобы наглядно сравнить суммы нескольких величин в нескольких точках и при этом показать вклад каждой величины в общую сумму, используют_____:

8. ***Для чего используются графики?***

а)для отображения зависимости одной величины от другой

б)для отображения величин частей целого

в)для сравнения нескольких величин, изображённых в виде горизонтальных столбцов

г)для сравнения нескольких величин, изображённых в виде вертикальных столбцов

9. ***Диаграмма, представленная прямоугольными зонами (столбцами), высоты или длины которых пропорциональны величинам, которые они отображают:***

а)столбовая диаграмма

б)столбчатая диаграмма

в)полосковая диаграмма

10. Мини-кейс.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет визуализировать информацию о поле, возрасте и уровне образования за один год. Какой вид диаграммы подходит для подобной визуализации?

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет по теме 3.

Аналитическое задание №3

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Из тестового аккаунта Google Analytics выгружен отчет о «Географии» пользователей, которые заходили на сайт. Ваша задача с помощью программы Tableau выполнить процедуру визуализации по следующим направлениям:

1) Создать макет карты.

2) На этом макете вывести данные и представить их в виде наглядного дашборда.

3) Вывести топ 5 стран по посещаемости сайта.

Типовые задания по теме № 5 Принципы data-storytelling и BI визуализации

Форма промежуточной аттестации: Аналитический отчет.

Аналитическое задание №4

Задания для подготовки аналитического отчета. Задания лучше выполнять самостоятельно на примере представленных данных. Из тестового аккаунта Яндекс метрики выгружен отчет о «Целевой аудитории» пользователей, которые заходили на сайт. Ваша задача с помощью программы Power Bi выполнить процедуру визуализации по следующим направлениям:

1) Сегментация аудитории по полу.

2) Сегментация аудитории по возрасту.

3) Сегментация аудитории по местонахождению.

4) Сегментация аудитории по источнику трафика.

5) Сегментация аудитории по конверсиям.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – 90–100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50–69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

<u>Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся</u>

Задания 1-го типа

1. Цели и задачи визуализации данных в маркетинге.
2. Сферы применения технологий визуализации данных в маркетинге.
3. Характеристики средств визуализации маркетинговых данных.
4. Матрица диаграмм разброса.
5. Параллельные координаты.
6. Методы, ориентированные на пиксели.

7. Рекурсивные шаблоны.
8. Циклические сегменты.
9. Иерархические образы.
10. Одномерный анализ данных.
11. Двумерный анализ данных.
12.Многомерный анализ данных.
13.Наложение измерений.
14. Динамическое проецирование.
15. Интерактивная фильтрация.
16.Масштабирование образов.
17.Интерактивное искажение.
18. Интерактивное комбинирование.
19.Уровни качества данных.
20.Google Data Studio.
21.Power Bi.
22.EDQM.
23.Введение в интеллектуальный анализ данных.
24.Форматы визуализации данных в Tableau.
25.Форматы визуализации данных в excel.

Задания 2-го типа

1. Каких результатов можно добиться, используя систему визуализации в маркетинговой аналитике? Обоснуйте ответ.
2. Какие виды диаграмм существуют и чем они отучаются друг от друга? Обоснуйте ответ.
3. В чем особенность диаграммы Венна? Обоснуйте ответ.
4. Какие есть отличая при визуализации данных через Google Data Studio и Tableau ? Обоснуйте ответ.
5. Какие типы визуализации данных находится в инструменте Google Data Studio **?** Обоснуйте ответ.
6. Какие возможности для маркетинговой аналитики предоставляет Google Data Studio? Обоснуйте ответ.
7. Какие типы визуализации данных находится в инструменте Excel**?** Обоснуйте ответ.
8. Какие есть отличая при визуализации данных через Google таблицы и Excel ? Обоснуйте ответ.
9. Опишите алгоритм построения дерева. Обоснуйте ответ
10. Какие существуют способы визуализации маркетинговых данных существуют. ? Обоснуйте ответ.
11. Как можно составить алгоритм визуализации деревьев.?
12. Как можно составить алгоритм визуализации ассоциативных правил?
13. Как можно составить алгоритм визуализации кластеризованных данных?
14. Как можно составить алгоритм визуализации карт?

15. Программное обеспечение в области визуализации маркетинговых данных.

16. Какие возможности для визуализации маркетинговых данных предоставляет инструмент Tableau? Обоснуйте ответ.

17. Какие возможности для визуализации маркетинговых данных предоставляет инструмент Power bi? Обоснуйте ответ.

18. Какие типы визуализации данных находится в инструменте Tableau **?** Обоснуйте ответ.

19. Какие типы визуализации данных находится в инструменте Power bi**?** Обоснуйте ответ.

20. Какую информацию можно визуализировать через ROC-кривые. **?** Обоснуйте ответ.

21. Опишите процедуру OLAP-анализ.

22. Двенадцать правил Кодда. Дополнительные правила Кодда.

23. Тест FASMI.

24. Какие виды диаграмм наилучшим образом способны продемонстрировать результаты анализа целевой аудитории по таким критериям как пол, возраст, уровень образования? Обоснуйте ответ.

25. Какие типы визуализации данных находится в инструменте Power point**?** Обоснуйте ответ.

Задания 3-го типа

Задание № 1.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять сколько человек проживает на территории города Санкт-Петербург (название раздела «Город»). Какой метод инструмент визуализации подойдет лучше всего?

Задание № 2.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине хочет понять сколько клиентов совершили самые дорогие покупки. Какой инструмент визуализации целесообразно использовать в этом случае ?

Задание № 3.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет визуализировать информацию о поле, возрасте и уровне образования за один год. Какой вид диаграммы подходит для подобной визуализации?

Задание № 4.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять какое минимальное количество проданных товаров было осуществлено в городе Москва. Визуализацию он планирует осуществлять в Google Data Studio какой тип визуализации в данном случает подойдет лучше всего?

Задание № 5.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять какое максимальное количество проданных товаров было осуществлено в городе Москва. Визуализацию он планирует осуществлять в Power bi какой тип визуализации в данном случает подойдет лучше всего?

Задание № 6.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине хочет понять сколько клиентов совершили самые дорогие покупки. Визуализацию он планирует осуществлять в Power bi какой тип визуализации в данном случает подойдет лучше всего?

Задание № 6.

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о целевой аудитории хочет понять какое минимальное количество проданных товаров было осуществлено в городе Москва. Визуализацию он планирует осуществлять в Google Data Studio какой тип визуализации в данном случает подойдет лучше всего?

Задание № 7.

Маркетинговый аналитик, выгрузил отчет по географическому потоку трафика с Яндекс Метрики. Он хочет понять с каких стран больше всего идет трафик. С помощью каких программ он может наглядно визуализировать эти данные в виде дашбордов?

Задание № 8.

Маркетинговый аналитик, выгрузил отчет по географическому потоку трафика Google Analytics. Он хочет понять с каких стран больше всего идет трафик. Опишите процедуру подключения к Google Data Studio ?

Задание № 9

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в интернет-магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») совершил самую дорогую покупку (название раздела «Стоимость товара») в городе Москва (название раздела «Город») в мае 2022 года (Название раздела «Дата»). Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 10

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в интернет-магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять кто из клиентов (название раздела «id клиента») совершил самую дорогую покупку (название раздела «Стоимость товара») в городе Москва (название раздела «Город») в период с декабря 2022 года по сентябрь 2022 года (Название раздела «Дата»). Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 11

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о источниках трафика на сайте (название таблицы «Трафик») хочет понять

из каких стран за исключением России этот трафик поступает на сайт ? (название раздела «Страна») и планирует вывести топ 3 самых популярных после России источников. Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 12

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о источниках трафика на сайте (название таблицы «Трафик») хочет понять из каких городов России больше всего поступает трафик на сайт ? (название раздела «Города»). Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 13

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять какие товары были самыми дорогими (название раздела «Цена»). Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 14

Маркетинговый аналитик, анализируя таблицу с данными о продажах в розничном магазине (название таблицы «Продажи») хочет понять сколько было продано товаров (название раздела «Товары»). Какой вариант визуализации подойдет в этом случае?

Задание № 15

Маркетинговый аналитик, выгрузил отчет по географическому потоку трафика с Google Analytics Он хочет понять с каких стран больше всего идет трафик. С помощью каких программ он может наглядно визуализировать эти данные в виде дашбордов?

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины
«Инфографика и презентация маркетинговых проектов»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 16

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 19

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Инфографика и презентация маркетинговых проектов» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации № 952 от 12.08.2020.

Дисциплина «Инфографика и презентация маркетинговых проектов» направлена на формирование компетенций по применению графических средств для наглядного и структурированного представления маркетинговой информации: креативных таблиц, бамп-чарт, дискретных графиков, диаграмм.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока 1 учебных планов по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 Менеджмент как дисциплина по выбору.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 3 семестре.

Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся необходимых компетенций, необходимых по применению графических средств для наглядного и структурированного представления маркетинговой информации: креативных таблиц, бамп-чарт, дискретных графиков, диаграмм.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить основы презентации данных, особенности визуализации данных и инфографики;
- изучить типологию визуализации данных: таблицы, диаграммы, схемы, иллюстрации, пиктограммы, картосхемы;
- овладеть алгоритмом подготовки различных типов визуализации данных и инфографики;
- научиться использовать возможности и средства реализации методов обработки данных в различных программных продуктах;
- овладеть навыками и технологиями визуализации маркетинговых проектов, в том числе научиться применять креативных таблицы, бамп-чарты, дискретные графики и диаграммы;
- сформировать навыки обоснования, разъяснения и продвижения проектного замысла;
- овладеть навыками взаимодействия с информационными системами обеспечения маркетинговой деятельности.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен владеть современными технологиями проведения маркетингового анализа внешней и внутренней среды для разработки и реализации эффективных маркетинговых программ и средствами визуализации и презентации маркетинговых проектов	**ПК-1**	**ПК-1.2** Владеет современными технологиями и средствами визуализации и презентации маркетинговых данных и проектов	Особенности визуального восприятия текстов современной аудиторией; связь между вербальным и визуальным уровнем информации; типы и виды инфографики; сервисы и программы, в которых может быть создана инфографика; способы презентации маркетинговых проектов	преобразовывать вербальную информацию в визуальную; - использовать инфографические сервисы для создания инфографики для презентации маркетинговых проектов	Владения основными методами, способами и средствами эффективной презентации маркетингового проекта, методами организации времени для работы над проектом.	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Инфографика как способ визуализации данных	1			2						17	Отчет по ситуационному практикуму /15
Тема 2. Принципы создания инфографики	1		2							18	Отчет по практикуму по решению задач /15
Тема 3. Этапы создания инфографики	2			2						18	Творческое задание/25
Тема 4. Подходы к определению сущности маркетинговых проектов	2			2						17	Отчет по ситуационному практикуму /15
Тема 5. Особенности презентации маркетинговых проектов	2			4						18	Аналитический отчет/30
Всего:	**8**		**2**	**10**						**88**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**108**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**3**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1 . Инфографика как способ визуализации данных

История развития инфографики в мире, особенности, значение, преимущества. Законы восприятия информации. Виды инфографики: статическая, динамическая, интерактивная. По способу представления: сравнение, развитие, тенденция, доля, пространство, алгоритм, устройство. Роль текстовой информации в инфографике. Шрифты, правила использования. Роль цвета, колористика. Сервисы для подбора и генерации цветовых сочетаний. Композиция, общие правила. Эскизирование. Видеоинфографика: понятие, примеры. Интерактивная инфографика. Анимированная инфографика. Тренды в инфографике.

Тема 2. Принципы создания инфографики

Основные характеристики инфографики: краткость, содержательность, креативность, визуализация, организация, прозрачность, точность, актуальность, простота, легкость восприятия, эмоциональность. Типы инфографики: аналитическая, новостная, реконструкция, презентация.

Тема 3. Этапы создания инфографики

Этапы создания инфографики: поиск проблемы, определение спорной темы. Определение цели. Определение, анализ, описание целевой аудитории.

- Анализ аналогов;
- поиск нужных данных и статистики;
- обработка собранной информации;
- редактирование: выбор главного (отфильтровка), упорядочивание, подтверждение достоверности;
- создание структуры, формирование истории, сюжета.
- расстановка акцентов;
- выбор средств реализации.
- Формат представления инфографики: статическая, динамическая, интерактивная;
- способ представления: сравнение; развитие, тенденция; доля;
- пространство; алгоритм; устройство;
- дизайн: стиль, шрифт, палитра цветов, тип иллюстраций, графики;
- средства верстки: программы, онлайн-сервис, готовые наборы, шаблоны;
- источники изображений.
- Продвижение инфографики

Тема 4. Подходы к определению сущности маркетинговых проектов

Подходы к определению сущности маркетинговых проектов (по выделяемым критериям классификации, количеству, составу и содержательному наполнению выделяемых видов проектов).

Характеристика маркетинговых проектов. Типы и классификационные группы маркетинговых проектов.

Тема 5. Особенности презентации маркетинговых проектов

Цель и особенности презентации маркетинговых проектов. Алгоритм разработки и презентации маркетингового проекта (идентификация маркетинговой проблемы; постановка целей и задач исследования; разработка плана исследования и выбор методического инструментария; сбор, обработка и анализ информации; обобщение результатов и разработка маркетинговых решений; подготовка отчета; презентация полученных результатов). Этапы процесса подготовки презентации(определение цели презентации; определение аудитории; разработка структуры презентации; визуализация данных; подготовка выступления). Использование цифровых сервисов Slack, Trello, XMind, Asana. Структура презентации маркетингового проекта (Вступление / Титульный слайд. Проблема. Решение. Заключение). Визуализация данных с использованием графиков и диаграмм. Использование круговых и кольцевых типов диаграмм. Использование гистограмм, линейных графиков, графиков с областями.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения данной дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекция, семинары, практикумы по решению задач, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков использования профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение интеллектуальных инициатив.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы,

дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся по выполнению практикумов по решению задач

Практикум по решению задач – выполнение обучающимися набора практических задач предметной области с целью выработки навыков их решения.

Практикумы по решению задач выполняются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

Прежде чем приступать к решению задач, обучающемуся необходимо:

- ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса;
- получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы;
- получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов.

При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты.

При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со

сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся для подготовки творческого задания

Целью проведения творческого задания является повышения уровня самостоятельности студентов, активизация познавательной деятельности, стимулирование творческого подхода при решении профессиональных задач.

Выполнение творческого задания в рамках изучения дисциплины является обязательным и предполагает индивидуальную или групповую работу.

Этапы работы над творческим заданием:

1. Определение темы творческого задания. На этом этапе следует определить, будет ли выполняться проект индивидуально или в группе.

2. Формулировка проблемы, постановка цели и задач.

3. Организация деятельности. Если проект выполняется в группе, следует организовать рабочую группу, определить роли каждого участника рабочей группы, спланировать совместную или индивидуальную деятельность по решению задач творческого задания.

4. Активная и самостоятельная работа над проектом; консультации преподавателя; оформление полученных результатов.

5. Подготовка к защите творческого задания.

На выполнение творческого задания отводится 2 недели (время обучения в рамках темы). Объем выполненной работы должен быть оформлен в виде презентации.

Творческое задание считается выполненным полностью в случае:

1. Предоставления полного объема учебных материалов по заранее утвержденной теме, полностью раскрывающих заявленную тему;

2. Размещение материалов в электронной информационно-образовательной среде;

3. Соответствия представленных материалов требованиям по оформлению;

4. Наличия в брендированной презентации творческого задания описания используемых методов и источников литературы;

5. Успешной презентации и защиты проекта на практическом занятии.

Выполненное творческое задание должно быть представлено в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текс. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации творческого задания, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита творческих заданий предполагает выступление группы, выполнявшей творческое задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся для подготовки к выполнению аналитического отчета

Целью подготовки аналитического отчета является проведение анализа факторов, характеризующих определенную ситуацию, составить аналитическую записку, дать оценку этой ситуации. Например, выявить особенности покупательского поведения интернет-сайта или группы в социальной сети, определяющие особенности поведения целевой аудитории, провести оценку маркетингового потенциала различных инструментов продвижения; проанализировать лидогенерацию, конверсию на примере конкретного интернет-магазина или рекламной

кампании в соцсети; оценить эффективность различных интернет-инструментов продвижения.

Подготовкой аналитического отчета могут заниматься как индивидуально, так и небольшими группами. При выполнении задания следует руководствоваться следующими общими рекомендациями. Для выполнения аналитического отчета необходимо внимательно прочитать задание, повторить лекционный материал по соответствующей теме, изучить рекомендуемую литературу, в т. ч. дополнительную; получить исходные данные у преподавателя, либо подобрать исходные данные самостоятельно, используя различные источники информации (по конкретной организации, или планируемому собственному бизнесу). Для выполнения задания может использоваться метод малых групп. Работа в малых группах предполагает решение определенных образовательных задач в рамках небольших групп с последующим обсуждением полученных результатов. Этот метод развивает навыки сотрудничества, достижения компромиссного решения, аналитические способности. Он предусматривает распределение в рамках группы ролей: ведущего (организатор работы группы), секретаря (записывает результаты обсуждения), докладчика (представляет результаты коллективного анализа проблемы). Смысл работы заключается не только в том, чтобы сформулировать решение какой-либо задачи, но и объективно оценить как свою работу, так и результаты работы других. Результаты работы групп оцениваются по выработанной заранее шкале баллов. Для выполнения заданий обучающемуся необходимо: составить алгоритм решения, при выполнении обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса; определить этапы проведения анализа. Выполнение аналитического заданий для подготовки отчета осуществляется в следующей последовательности:

– изучить показатели, характеризующие определенную ситуацию, и формулы для их расчета;

– выявить, какие факторы влияют на величину этих показателей;

– найти числовые значения показателей;

– сделать соответствующие выводы.

Для подготовки аналитического отчета необходимо:

– определить, какой методикой можно воспользоваться, чтобы выполнить задание, изучить эту методику;

– определить, какую информацию необходимо собрать для выполнения задания;

– подготовить исходные данные для их анализа;

– проанализировать собранную информацию, сделать соответствующие выводы;

– дать оценку ситуации;

– разработать рекомендации.

Выполненный аналитический отчет должен быть представлен в виде презентации. При подготовке презентации используется брендированный шаблон презентации университета «Синергия». Работа должна быть оформлена соответствующим образом:

- титульный слайд (с указанием дисциплины, вида задания «творческое задание», темы, фамилии студента и преподавателя);
- содержание, или краткий план, выполняемой работы;
- введение (актуальность);
- основная часть (разработанные материалы);
- заключение (выводы);
- библиографический список, ссылки на Интернет-ресурсы.

Обычно презентация содержит около 20 слайдов. Текст на слайдах должен быть читаемым. Слайд не должен содержать только текст. При подготовке презентации следует применять схематичное изложение: использовать рисунки, схемы, диаграммы, графики и рисунки. Презентация должна быть выполнена в деловом стиле.

Подготовка к защите заключается в оформлении электронной брендированной презентации аналитического отчета, а также подготовке выступления, отражающего цели и задачи работы, основное содержание выполненной работы, полученные результаты, наиболее сильные стороны выполненной работы. Продолжительность выступления – не более 15 минут.

Защита аналитического отчета предполагает выступление группы, выполнявшей задание перед студентами и преподавателем. После каждого выступления присутствующие на защите участники задают вопросы, чтобы прояснить некоторые моменты, выяснить насколько глубоко проработана тема исследования и насколько эффективно. Каждая работа оценивается: при этом оценку своей работы получает каждый участник группы, учитывается выступление на защите, наконец, оценивается вся работа в целом.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Реферат

Подготовка рефератов направлена на развитие и закрепление у обучающихся навыков самостоятельного глубокого, творческого и всестороннего анализа научной, методической и другой литературы по актуальным проблемам дисциплины; на выработку навыков и умений грамотно и убедительно излагать материал, четко формулировать теоретические обобщения, выводы и практические рекомендации.

Рефераты должны отвечать высоким квалификационным требованиям в отношении научности содержания и оформления.

Темы рефератов, как правило, посвящены рассмотрению одной проблемы. Объем реферата может быть от 12 до 15 страниц машинописного текста, отпечатанного через 1,5 интервала, а на компьютере через 1 интервал (список литературы и приложения в объем не входят).

Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения.

Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает конкретные цели и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования.

В основной части подробно раскрывается содержание вопроса (вопросов) темы.

В заключении кратко должны быть сформулированы полученные результаты исследования и даны выводы. Кроме того, заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы.

В список литературы (источников и литературы) обучающийся включает только те документы, которые он использовал при написании реферата.

В приложении (приложения) к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоят. работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Инфографика как способ визуализации данных	1.Авторское право: источники изображений для инфографики, обзор ресурсов готовых изображений. 2. Шрифты, правила использования. Роль цвета, колористика. Сервисы для подбора и генерации цветовых сочетаний.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию (семинару)-выполнение ситуационного практикума	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Принципы создания инфографики	1. Типы инфографики: аналитическая, новостная	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию - выполнение ситуационного практикума	Отчет по практикуму по решению задач
Тема 3. Этапы создания инфографики	1. Формат представления инфографики: статическая, динамическая, интерактивная; - способ представления: сравнение; развитие, тенденция; доля; - пространство; алгоритм; устройство; - дизайн: стиль, шрифт, палитра цветов, тип иллюстраций, графики; - средства верстки: программы, онлайн-	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию, выполнение творческого задания	Творческое задание

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоят. работы	Форма текущего контроля
	сервис, готовые наборы, шаблоны; - источники изображений.		
Тема 4. Подходы к определению сущности маркетинговых проектов	1. Характеристика маркетинговых проектов. 2. Типы и классификационные группы маркетинговых проектов.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию - выполнение ситуационного практикума	Отчет по ситуационному практикуму
Тема 5. Особенности презентации маркетинговых проектов	1. Алгоритм разработки и презентации маркетингового проекта (идентификация маркетинговой проблемы; постановка целей и задач исследования; разработка плана исследования и выбор методического инструментария; сбор, обработка и анализ информации; обобщение результатов и разработка маркетинговых решений; подготовка отчета; презентация полученных результатов). 2. Структура презентации маркетингового проекта (Вступление / Титульный слайд. Проблема. Решение. Заключение).	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к практическому занятию- выполнение аналитического задания, подготовка аналитического отчета	Аналитический отчет

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Маркетинговое управление разработкой продукта : учебное пособие для магистров : [16+] / И. И. Скоробогатых, М. А. Солнцев, Ж. Б. Мусатова, П. Ю. Невоструев ; под общ. ред. И. И. Скоробогатых. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2026. – 176 с. : ил., табл. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=731154

2. Черных, В. В. Инновационный менеджмент : учебное пособие : [16+] / В. В. Черных ; Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола : Поволжский государственный технологический университет, 2015. – 256 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=459470

3. Мазилкина, Е. И. Искусство успешной презентации : практическое пособие / Е. И. Мазилкина. — 2-е изд. — Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 151 с. — ISBN 978-5-4486-0469-0. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/79633.html

Дополнительная литература:

1. Лазарев, Д. Продающая презентация / Д. Лазарев ; под редакцией Н. Казаковой. — Москва : Альпина Паблишер, 2024. — 172 с. — ISBN 978-5-9614-1253-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142472.html

2. Косова Л.Н. Управление инновационными проектами и бизнес процессами : учебное пособие / Косова Л.Н., Косова Ю.А.. — Москва : Российский государственный университет правосудия, 2022. — 83 с. — ISBN 978-5-93916-997-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/122919.html

3. Шуваев А.В. Цифровые технологии в экономике : учебное пособие / Шуваев А.В.. — Ставрополь : АГРУС, 2024. — 104 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148260.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Энциклопедия маркетинга	http://www.marketing.spb.ru

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
2.	Бизнес-портал aup.ru: менеджмент и маркетинг в бизнесе	http://www.aup.ru
3.	Официальный сайт Института социально-политических исследований РАН	https://xn--h1aauh.xn--p1ai/
4.	Официальный сайт всероссийского центра изучения общественного мнения	www.wciom.ru
5.	Институт научной информации по общественным наукам	http://www.inion.ru/
6.	Российская государственная библиотека// электронный каталог	http://www.rsl.ru/ru/s97/s339/
7.	Национальная электронная библиотека	https://rusneb.ru/
8.	Бесплатный конструктор инфографики	https://www.visme.co/ru/sozdat-infografika/

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Творческое задание	Презентация по творческому заданию 25–15 – творческое задание выполнено верно, представлено в срок, представлена полная визуальная презентация по основным результатам выполненного творческого задания. 14–10– творческое задание выполнено верно, представлено в срок, представлено задание, имеющее ошибки, не влияющие на логику и выводы; презентация содержит мало визуального материала (рисунки, диаграммы, схемы и др.). 9–5– творческое задание выполнено в срок, содержит концептуальные ошибки, презентация не выполнена или состоит только из текстовых слайдов, информация полностью заимствована из открытых источников. 4–0– творческое задание не выполнено.
2.	Ситуационный практикум(кейсы)	Отчет по ситуационному практикуму 15–10 – задачи решены верно, представлены в срок, представлена полная визуальная презентация. 9–6– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 5–2– задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1–0 – задачи не решены.
3.	Аналитическое задание	30–20 – задания выполнены верно, представлены в срок, представлена полная визуализация. 19–10– задания выполнены верно в срок, представлена неполная визуализация, имеются ошибки, или выполнены не все задания. 9–5– задания выполнены не в срок и частично. 4–0 – задания не выполнены
4	Практикум по решению задач	15–10 – задачи решены верно, представлены в срок, представлена полная визуальная презентация. 9–6– задачи решены верно в срок, представлена неполная презентация, имеются ошибки, или решены не все задачи. 5–2– задачи решены в срок и содержит концептуальные ошибки, логика решения задач нарушена, решены не все задачи. 1–0 – задачи не решены.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

<u>Типовые задания к практикуму по решению задач</u>

Практическое задание №1

Форма практического задания : с*итуационный практикум /кейсы*

Кейс-задание 1: «Использование инфографики в практике»

В клинике «МедСити» проводится реновация бренда, и они связались с маркетинговым агентством для создания новых инфографик для своих услуг. Клинике требуется новое дизайн оформление как веб-сайта, так и самого медицинского офиса. Так как на оформление был выведен определенный бюджет, клиника попросила выполнить единый дизайн инфографики, который подошел бы как для презентации в печатном виде, так и на веб-сайте. Как вы считаете, в каком стиле должна быть инфографика, которая подошла бы данному заказчику? Имейте в виду, что средний возраст пациентов клиники 55–80 лет.

Кейс-задание 2: «Заголовок инфографики»

Так как инфографика представляет собой, по большей части, набор иллюстраций, роль текста в ней крайне важна. Текст составляет информативное наполнение инфографики, и хорошо составленный заголовок определяет успешность донесения маркетинговой идеи с помощью данного приема. В данном задании, составьте 5 вариантов заголовка инфографики для школы иностранных языков для детей, демонстрирующей специальные цены на летние интенсив-курсы. Инфографика будет использоваться в презентациях на школьных собраниях, а также на распечатанных рекламных листовках.

Кейс-задание 3

Приведите по 3 примера товаров/услуг/информации, для демонстрации которых данный тип инфографики будет наиболее успешен:

- бамп-чарт
-диаграмма
-график
-пирамида
-диаграмма Венна (с пересечением в середине)
-дерево решений/исходов

Практическое задание № 2

Форма практического задания: практикум по решению задач

Пример типовой задачи:

Формирование бизнес-идеи с использованием сервиса «Trello».

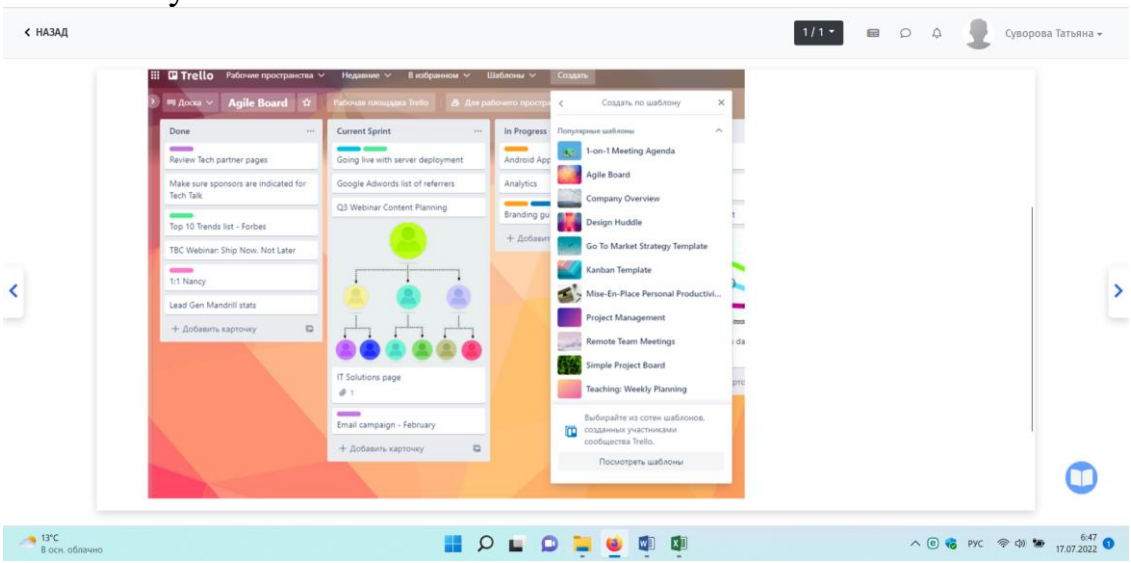
Базовые условия для формирования бизнес-идеи.

Изучите материал «Зеленый» курс: какое будущее ждет альтернативные источники энергии», опубликованный на сайте РБК: https://trends.rbc.ru/trends/green/609e76449a7947f4755ac9dc?page=tag&nick=green_energ

Сформируйте несколько бизнес-идей для вашего региона в контексте данной статьи (не менее двух).

Зайдите на сайт «Trello» https://trello.com/, зарегистрируйтесь в бесплатном приложении.

Создайте доску. Для этого выберите пункт «создать» и «создать по шаблону»



Введите заголовок доски, например, «Зеленая энергетика» (можно выбрать любое название, которое будет характеризовать направление деятельности) и нажать кнопку «создать».

Практическое задание № 3

Форма практического задания: Аналитическое задание

Для выполнения задания аналитического задания студент самостоятельно выбирает тематику информационной панели, в соответствии с личными предпочтениями или спецификой маркетинговой деятельности. Затем формулирует соответствующие показатели эффективности и утверждает их у преподавателя до начала выполнения работы. В случае затруднения в определении темы задание формулируется преподавателем, исходя из перечня рекомендуемых тем (например, «Разработка макета информационной панели для анализа эффективности интернет-магазина»; «Разработка макета информационной панели для анализа качества выполнения заказов» и др.). Затем студент приступает к проектированию макета аналитической информационной панели.

Рисунок 1 – Макет информационной панели

Готовый макет информационной панели должен включать 4–5 показателей, представленных в графическом виде (графики, диаграммы). Макет представляет собой отдельный слайд.

Для графического представления показателей студент самостоятельно выбирает подходящий программный продукт, придерживаясь следующего перечня:

- MS Excel 2013
- https://infogr.am/
- http://piktochart.com/
- Tableau Public
- https://visualizefree.com

Для визуализации показателей может быть использован как один продукт, так и несколько сервисов одновременно. Каждый показатель должен быть представлен уникальной визуализацией (не допускается использование двух и более одинаковых диаграмм). Презентация может быть выполнена с помощью MS PowerPoint или онлайн сервиса Prezi.com

Практическое задание №4

Форма практического задания: творческое задание

Творческое задание

Каждый обучающийся получает индивидуальное задание создать учебную мультимедийную инфографику по маркетингу. Чтобы подготовить инфографику, каждый обучающийся должен выполнить и защитить следующие стадии работы:

1. Выбрать актуальную тему.

2. Определить цель, потенциальную и целевую аудиторию будущего проекта, тактическую и стратегическую его цели, методологию поиска маркетинговой информации.

3. Написать синопсис (то есть расширенный план) будущего лонгрида: определиться с его структурой, продумать мультимедийную составляющую проекта (видео, аудио, инфографика, фоторяд и т. д.).

Конкретизировать тему и предмет изучения, сформулировать для себя конкретную исследовательскую задачу.

4. Составить "монтажный лист" будущего лонгрида в виде таблицы со столбцами "Видео", "Фон экрана" и "Текст".

5. Представить в виде Power Point-презентации.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Краткая характеристика оценочного средства	Критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – 90–100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50–69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. История развития инфографики, особенности, значение, преимущества.
2. Принципы создания инфографики.
3. Типы инфографики.
4. Виды инфографики.
5. Роль текстовой информации в инфографике. Шрифты, правила

использования (Обзорно).

6. Роль цвета, колористика. Сервисы для подбора и генерации цветовых сочетаний.

7. Композиция, общие правила.

8. Характеристика современных трендов в инфографике

9. Аналитика, умение анализировать инфографические объекты.

10. Способы создания инфографических объектов.

11. Этапы создания инфографики.

12. Сервисы, с помощью которых можно создавать инфографику.

13. Подходы к определению сущности маркетинговых проектов

14. Характеристика маркетинговых проектов.

15. Типы и классификационные группы маркетинговых проектов.

16. Цель и особенности презентации маркетинговых проектов.

17. Алгоритм разработки и презентации маркетингового проекта

18. Этапы процесса подготовки презентации (определение цели презентации; определение аудитории; разработка структуры презентации; визуализация данных; подготовка выступления).

19. Использование цифровых сервисов : Slack.

20. Использование цифровых сервисов: XMind.

21. Использование цифровых сервисов: Asana .

22. Использование цифровых сервисов: Trello.

23. Структура презентации маркетингового проекта

24. Визуализация данных с использованием графиков и диаграмм. Использование круговых и кольцевых типов диаграмм.

25. Визуализация данных с использованием графиков и диаграмм. Использование гистограмм, линейных графиков, графиков с областями.

Задания 2-го типа

1. На примере конкретной компании проиллюстрируйте преимущества взаимодействия компании с помощью инфографики

2. Приведите успешный пример использования компанией инфографики.

3. Приведите успешный пример использования компанией анимированной инфографики и эффекта неожиданности.

4. Приведите пример компании, использующей умело созданную презентацию проекта для инвесторов логистического центра.

5. Опишите успешный пример Ростелеком инфографики

6. Опишите успешный пример интерактивной презентации одной из гостиниц в Москве

7. Приведите пример успешного рекламного ролика для компании в сфере рынка полиграфической продукции

8. Приведите пример успешного рекламного ролика для компании в какой-либо сфере (на выбор).

9. Директор и основатель компании «Меркатор» Андрей Скворцов рассказал в своем выступлении о применимости метафор в инфографике. Он обратил внимание на то, что, пытаясь придать

выразительность своей идее, разработчики в той или иной степени видоизменяют реальность. «Метафора — это неправда, которую мы пытаемся прилепить к цифрам, но она добавляет просмотры и усиливает аргументы», — говорит Андрей Скворцов. Главная задача при этом, по его словам, — соблюдение этических принципов: «Метафора — это манипуляция, и надо ее использовать во благо, не искажая данные». Делясь рецептом успеха, он порекомендовал следовать правилам «лучше одна метафора, чем много» и «лучше новая, чем знакомая». Приведите пример успешного использования метафор компаниями.

10. Приведите пример компаний, которым подходит маркетинг-кит.
11. Приведите пример компании, успешно использующей маркетинг-кит.
12. Приведите пример «красивой» и «основательной» презентации компании, которую не так легко было бы «выбросить» психологически.
13. Приведите пример удачно созданной брошюры с презентацией компании, которую компания предлагала потенциальным клиентам на выставке.
14. Приведите пример удачной презентации как промежуточного звена онлайн-воронки (рассылки, лид-магнита, лендинга).
15. Приведите пример презентации, которая может использоваться как шпаргалка для отдела продаж и отдела контента.
16. Приведите пример удачной визуализации данных: таблиц.
17. Приведите пример удачной визуализации данных: диаграммы, схемы.
18. Приведите пример удачной визуализации данных: иллюстрации, пиктограммы
19. Приведите пример удачной визуализации данных: картосхемы.
20. Презентация продукта: приведите примеры инфографики нового товара компании
21. Презентация услуги: примеры примеры инфографики новой услуги компании
22. Приведите пример неудачной инфографики компании. Приведите пример успешного использования компанией пиктографического языка как способа инфографического повествования.
23. Приведите пример успешного использования компанией современных офисных табличных программ для обработки и оформления данных: Excel, GoogleDoc, OpenOffice, LibreOffice.
24. Приведите пример компании, которая использует стиль Венской системы: Изотайп.

Задания 3-го типа

1. Вам предстоит Создать короткий рекламный видеоролик для таргетированной рекламы для узкой аудитории арбитражников.
Опишите ваше видение.

2. На основе официального сайта http://severstal30.tilda.ws/1995 прокомментируйте сторилендинг компании Северсталь. Свой ответ обоснуйте.

3. В презентации «Первой грузовой компании» главным героем стала движущаяся точка, которая проходит через разные блоки информации о компании. При этом постоянно меняется окружающая обстановка и появляются новые элементы: вагоны, иконки товаров, карта страны, туннель. Читатель следует за точкой и погружается в историю компании, узнает о ее возможностях и услугах. В итоге получается связный и законченный рассказ. Источник: https://www.infografika.agency/cases/interaktivnaya-prezentaciya-o-kompanii. Предложите возможные другие варианты презентации.

4. Агентство ТАСС запустило серию неформальных встреч для представителей разных профессий. Первым подобным мероприятием стал митап «Инфографика в ТАСС: show & tell». Профессионалы отрасли и представители ведущих российских разработчиков обсудили новые тренды в индустрии визуализации данных, а также опыт разработки успешных проектов в инфографике. Первым проектом, представленным на встрече, стал опыт разработки инфографики для музейного комплекса в павильоне «Космос» ВДНХ, которым поделились Михаил Симаков и Александр Богачев. По их словам, задача была непростой: создать проект, который способен выдержать конкуренцию за внимание посетителей в условиях, когда вокруг множество интереснейших аппаратов, побывавших в космосе. Кроме того, заказчик составил очень расплывчатое ТЗ, в результате чего почти все данные разработчикам пришлось находить самостоятельно. Тем не менее проект, представляющий собой статичные билборды высотой 5 метров и иллюстрирующий историю освоения планет Солнечной системы, получился успешным. Выскажите свою точку зрения, почему проект оказался успешным.

5. Руководитель студии инфографики ТАСС Алексей Новичков рассказал о наиболее заметных работах своей команды. Студия была создана 1 октября 2016 года, сейчас ее коллектив состоит из 10 человек. В 2017 году они разработали более 24 проектов, которые набрали более 2,5 млн просмотров. В числе наиболее ярких проектов студии — «Спутник один», посвященный полету первого искусственного спутника Земли. «Проект интересен тем, что мы создали комплексный набор активностей на сайте ТАСС и в социальных сетях. В соцсетях мы запустили прямую трансляцию полета спутника, рассчитали его траекторию, и в течение 4 дней можно было зайди и посмотреть, где он пролетает. Оказалось, что людям это интересно», — рассказал Алексей Новичков. Выскажите свою точку зрения, почему проект оказался успешным.

6. Еще одна работа ТАСС, посвященная освоению межзвездного пространства, — проект «Космонавты». Путешествие по сайту проекта

представляет собой ленту времени, отправная точка которой — 12 апреля 1961 года. Интерактивная инфографика в увлекательной игровой форме рассказывает об истории космических полетов, людях и рекордах. О каждом событии и человеке можно почитать подробнее, наведя на него курсор. Наглядно сухие цифры достижений иллюстрируются анимированными фигурками космонавтов. Одной из самых масштабных работ студии, по словам Алексея Новичкова, стал проект «Когда пришел Наполеон». В основу проекта, посвященного Отечественной войне 1812 года, легла карта французского инженера Шарля Жозефа Минара от 1869 года. Эта статистическая диаграмма представляет собой схему русского похода Наполеона, наглядно показывая все этапы, приведшие к поражению его армии. Следуя по маршруту наполеоновской армии, ТАСС приводит сравнение данных Минара с современными цифрами и рассказывает о ключевых моментах войны. Проект состоит из двенадцати разделов, каждый из них — это органичное сочетание текста и инфографики. Предпосылки войны, цели и планы Наполеона, соотношение и расположение сил, важнейшие сражения и события — все это отражено в проекте, а самые важные моменты, в дополнение к основной карте, проиллюстрированы с помощью удобных интерактивных схем. Выскажите свою точку зрения, почему проект оказался успешным.

7. Санкт-петербургский предприниматель Николай Романов увлекся жанром визуального представления информации и решил выпускать журнал, где все материалы, включая рекламные полосы, выполнены в виде инфографики. Первый номер ежемесячника «Инфографика» вышел в начале 2011 года, сейчас издатель готовит шестой выпуск. Тираж журнала — 40 тыс. экземпляров, он бесплатно распространяется более чем в 130 кафе и ресторанах Санкт-Петербурга. Пока издание выходит на 16 полосах, но Романов планирует увеличить его объем, а также выйти на московский рынок, где сосредоточены огромная читательская аудитория и основные рекламные бюджеты. Себестоимость тиража составляет около 500 тыс. руб.: 70% средств уходит на печать, 25% — на оплату работы редакции, 5% — на доставку. Романов сам выполняет функции главного редактора, собирает «фактуру» и занимается продажами. Арт-директор Артем Колеганов осуществляет большую часть работ и координирует действия дизайнеров на аутсорсинге. В Санкт-Петербурге Романову удалось заинтересовать своим изданием не только заведения общепита, но и рекламодателей («Инфографика» зарегистрирована как рекламное издание). Кроме того, Николай успешно продает недорогую франшизу в регионы России.

Выйти на Москву Романов планирует уже в октябре 2022 года с тиражом 20 тыс. экземпляров (потом тираж будет увеличен). Для того чтобы окупить 220 тыс. руб. затрат на печать и доставку дополнительного тиража, достаточно привлечь двух рекламодателей. Но

«разведка» показала, что этих средств на покорение столицы может не хватить: многие московские заведения требуют плату за распространение, а крупным федеральным рекламодателям и рекламным агентствам не очень интересны издания без просчитанных медиапоказателей. Как преодолеть барьеры входа, располагая только теми средствами, которые есть у компании «Манифест — инфографика»? Какие приемы в области дистрибуции и продвижения помогут изданию прорваться на рынок Москвы? Свой ответ обоснуйте.

8. Разработайте гайд по презентации маркетингового проекта в какой-либо сфере.

9. Разработайте гайд по созданию инфографики для PR-задач.

10. Придумайте инфографику для компании, которая оптимизирует рабочее пространство для других компаний.

11. Студенты Школы дизайна НИУ ВШЭ под руководством куратора Алексея Новичкова создали масштабное полотно с инфографикой, отражающей связи и влияние современных художников, для нового здания «Гаража». Новичков поделился с ЦП рабочими материалами, а также рассказал о принципах создания подобных проектов на основе big data. Огромное панно, иллюстрирующее визуализацию связей и влияния современных художников, расположили в новом здании музея современного искусства «Гараж». Работа, площадью более 60 квадратных метров создана студентами курса «Инфографика», который проходил в мае в Школе дизайна НИУ ВШЭ. Куратор Алексей Новичков построил весь курс на работе с реальными данными и заказчиками.

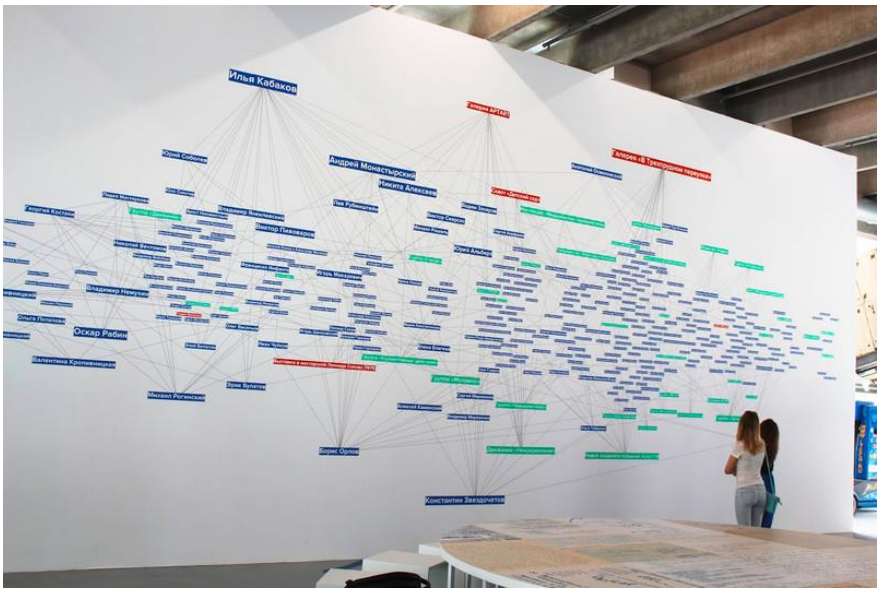


Рис.1 Итог финальное реализации проекта.

Прокомментируйте успех и масштабность проекта.

9. Изучив сайт Лекториум, крупнейшей медиатеки видеокурсов (официальный сайт https://www.lektorium.tv/), приведите примеры удачной инфографики.

10. Изучив сайт МТС (официальный сайт https://balashiha.mts.ru/personal), приведите примеры удачного взаимодействия компании с клиентами с помощью инфографики.

11. На основе информации в открытых источниках, сделайте обзор наиболее удобных цифровых ресурсов для создания инфографики и презентации проекта.

12. Опишите историю инфографических прецедентов: William Addison Dwiggins, Florence Nightingail, Николай Иванович Пирогов.

13. Опишите историю инфографических прецедентов, Giovanni Battista Piranes, Matthew Henry Phineas Riall Sankey.

14. Н. Броуди, британский дизайнер 20 века, убеждён в том, что дизайн развивает общество: «Хорошая работа необязательно будет понята заказчиком. Или даже аудиторией. Но каждая хорошая вещь работает на апгрейд мира. На дизайнере лежит ответственность, и он не может сказать, что сделал так, потому что так захотел клиент. Реальность заключается в том, что мы создаем культуру, а не бизнес». Его графический стиль определяется, с одной стороны, не останавливающимся развитием возможностей компьютерных технологий, а с другой — целостным пониманием роли дизайна как инструмента изменения и улучшения культуры общества. Прокомментируйте это высказывание применительно к инфографике.

15. На основе материалов сайта https://www.freestockimages.ru/ приведите примеры фотографий, которые можно использовать на презентации маркетингового проекта.

16. Найти в открытых источниках варианты пиктограмм, которые уместно использовать на презентации маркетингового проекта компании.

17. Охарактеризуйте представленную инфографику деловой газеты «Взгляд» с позиции корректности.

18. Кейс: Инфографика как артефакт . Идея: при проектировании учебных ситуаций с использованием инфографики как артефакта эффективной методикой является организация исследования с применением кубика Блума. Анализируя объекты инфографики, обучающиеся должны сконструировать вопросы, соответствующие различным ступеням пирамиды Блума (1. «Назови…» (уровень репродукции знаний). 2. «Почему…» (установление причинно-следственных связей). 3. «Объясни…» (применение полученных знаний и опыта в новых ситуациях). 4. «Предложи…», «Придумай…», «Поделись…» (активизация мыслительной деятельности). В соответствии с пирамидой Блума рассмотрите известную вам инфографику компании.

19. Вспомним высказывание известного когнитивного психолога Барбары Тверски: «Мир превращен в схему. Мы укоренили в нем свой коллективный разум. Схема в мире — это информация; она сообщает вам, где вы находитесь и что за объекты вас окружают. Она говорит вам, куда и когда можете пойти, а куда и когда не можете. Что вы можете сделать, а чего — не можете. Схема контролирует, направляет и обусловливает способы вашего движения и действия в мире. Входите здесь, выходите там. Благодаря этому люди не врезаются друг в друга. Переходите улицу по «зебре» или когда горит зеленый сигнал светофора; кладите мусор для переработки в зеленый контейнер: щель для бумаги, круглое отверстие для банок. Все обозначено — прямо как фрукты, которые вы покупаете в супермаркете, разложены в линии и в емкости нужной формы, дополненные цветом и символами, которые служат инструкциями к действию. Сконструированный мир — это схема, которая раскрывает свое значение посредством пространства плюс меток в пространстве и руководит нашими действиями». Как вы это можете прокомментировать применительно к презентации маркетинговых проектов?

20. Изучив сайт одной из компании, рассмотрите, как представлена статистическая инфографика на сайте.

21. Специалисты считают, что «Современные тенденции развития информационных технологий позволяют использовать методики инфографики в разработке стандартов с использованием фотографий, рисунков, графически в виде схем и алгоритмов каждого процесса. также следует учитывать, что информация в стандартах с использованием инфографики, лучше воспринимается новым поколением Y, что позволит в дальнейшем эффективнее усваивать все элементы стандартов операционных процедур». Как вы считаете, какие еще тенденции развития инфографики можно выделить?

22. Саймон Мортон, основатель Eyeful Presentations, утверждает, что «для менеджеров по продажам презентационный микс — это ясное понимание, что их самой надежной опорой служит глубокое и уверенное

знание материала, а вовсе не прекрасные слайды PowerPoint на экране ноутбука. Для менеджеров по маркетингу презентационный микс означает, что они должны черпать силу и уверенность в своей способности визуально представить историю и продемонстрировать тезисы множеством разных способов. Им следует ясно сознавать, что источником их силы не может служить колоссальная сумма, потраченная отделом маркетинга на приложение для iPad, которое мало чем лучше прежней презентации в PowerPoint». Аргументируйте данный тезис на примере компании, активно использующей презентационный микс.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Командообразование»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 4

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 5

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 6

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 7

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 14

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 17

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Командообразование» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Изучение дисциплины ориентировано на получение обучающимися знаний о специфике работы с персоналом организации в целом и различного рода команд в частности. Раскрываются особенности формирования состава команды проекта, творческой группы, описываются преимущества и возможности командной работы. В ходе занятий будущие менеджеры научаться использованию современных подходов в работе с персоналом организации в условиях реальной бизнес-среды, учету личностных особенностей потенциальных членов команды, распределению групповых ролей, применению эффективных методов и технологий выработки групповых решений.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина в учебные планы по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 является факультативной дисциплиной.

Дисциплина изучается на 1 курсе в 1 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – актуализация знаний, формирование умений и навыков сплочения коллектива для работы в организации.

Задачи изучения дисциплины:

- ознакомить магистров с основными современными теоретическими концепциями командообразования;
- изучить систему построения команды, способствующей эффективному управлению;
- содействовать формированию практических навыков менеджера в работе с командой.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций и взаимоотношений с партнерами на основе клиентоориентированности с использованием комплекса маркетинговых инструментов для формирования имиджа и деловой репутации компании	ПК-3	ПК-3.2 Применяет современные технологии в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании	условия организации эффективной командной работы на основе требований к должностям, критериев взаимодействия с клиентами, сотрудниками и партнерами	создавать команду на условиях сотрудничества и взаимовыгодного обмена знаниями и опытом	организации эффективной командной работы и презентовать полученный опыт во всех взаимовыгодных формах сотрудничества	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	ТКУ / балл Форма ПА
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической полготовки		
Очная форма											
Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления		1		1						7	Отчет по ситуационному практикуму/ 20 Участие в дискуссии /5
Тема 2. Формирование команды проекта		1		1						7	Отчет по ситуационному практикуму/ 20 Участие в дискуссии /5
Тема 3. Групповые роли, цели и ценности. Мотивация участников команды.		1		1						7	Отчет по ситуационному практикуму/ 20 Участие в дискуссии /5
Тема 4. Мероприятия, направленные на повышение эффективности работы группы		1		1						7	Отчет по ситуационному практикуму/ 20 Участие в дискуссии /5
Всего:		**4**		**4**						**28**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**36**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**1**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления

Концепции управления персоналом организации. Групповые нормы в организации. *Причины перехода к командному типу управления.* Преимущества и недостатки командного типа управления.

Понятие команды и группы. Сравнительные характеристики понятий «группа», «коллектив», «команда».

Факторы, необходимые для возникновения и развития команды в организации. Принципы, на которых строится командное взаимодействие. Когда команда не нужна.

Виды команд в организации. Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды.

Сущность командообразования. Особенности работы с командой на каждом из этапов ее развития. Трудности развития на каждом этапе. Позиция лидера.

Тема 2. Формирование команды проекта

Описание деятельности команды. Профессиональные компетенции. Разработка компетентностного профиля участников команды.

Проведение интервью по компетенциям, ситуационного и кейс-интервью. Разработка правил, норм и регламентов участниками команды на этапе формирования. Выработка санкций.

Методы и технологии оценки персонала на этапе формирования команды. Собеседование: сущность, виды, особенности проведения. Психодиагностические методики. Правила применения. Assessment center как технология подбора сотрудников управленческих команд.

Тема3. Групповые роли, цели и ценности. Мотивация участников команды.

Классификация групповых ролей по Белбину, Келлерману, Лири и др. Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик.

Индивидуальные и групповые цели. Ценности участников команды.

Успешная и эффективная мотивация. Теории мотивации.

Особенности мотивации членов команды на различных этапах ее развития. Соотношение материальных и нематериальных стимулов. Беседа с участниками о целях работы в проектной команде. Мотивация членов команды, организованной в корпорации.

Тема 4. Мероприятия, направленные на повышение эффективности работы группы

Феномены снижения групповой эффективности. Групповая

леность. Социальная ингибиция и фасилитация. Конформизм и нонконформизм. Группомыслие и пути его преодоления.

Три составляющих командного развития: задача - личность каждого участника - группа как система. Особенности работы модератора, фасилитатора и медиатора.

Team-building, team-working. Тренинги командообразования. Сопровождение командного развития.

Командный коучинг. Понятие коучинга. Применения командного коучинга в организации и его трудности. Модели командного коучинга. Процесс командного обучения.

Оценка лидерского потенциала. Позиция коуча в команде на разных этапах развития. Коучинг и руководство. Лидерство и власть в команде. Позиция лидера в команде на разных этапах развития. Лидерство и руководство. Пути развития лидерского потенциала.

Составление алгоритма действий при создании команды. Оценка эффективности деятельности команды. Направления совершенствования деятельности команды.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

В процессе активных и интерактивных форм обучения происходит закрепление пройденного материала и освоение основных принципов, на которых базируется эффективное взаимодействие с окружающими.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т. д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить

концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума.

Ситуационный практикум – это интерактивный обучающий формат для приобретения практических навыков в изучаемой данной дисциплиной области. Проводится в виде решения задач или практических заданий, сформулированных на основе практических ситуаций.

Порядок организации собственной деятельности во время ситуационного практикума. Важно:

- в начале занятия получить задание (кейс);
- задать уточняющие вопросы преподавателю;
- в соответствие с инструкцией преподавателя приступить к решению задания индивидуально или в микрогруппах;
- провести обсуждение со всеми участниками и учесть предложенные варианты ответов;
- выработать стратегию защиты своей версии правильного ответа;
- назначить представителя от группы для защиты выбранного варианта ответа;
- включиться в межгрупповое обсуждение, внимательно выслушав ответы представителей от всех групп;
- помогать в процессе дискуссии представителю от своей группы во время возникших затруднений отстоять «правильный» ответ;
- учесть все замечания и ошибки, сделанные преподавателем по окончании дискуссии;
- зафиксировать рейтинговые баллы текущего контроля успеваемости.

Требования к оформлению результатов практикума.

Доклады, отражающие индивидуальное или коллективное решение кейса группой, представляются в устной форме с использованием при

необходимости подготовленными иллюстративными материалами. Все нестандартные решения, выработанные группой в процессе работы, поощряются дополнительными бонусными баллами.

Методические указания для обучающихся по подготовке и участию в дискуссии

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами.

Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми.

К технике управляемой дискуссии относятся: четкое определение цели, прогнозирование реакции оппонентов, планирование своего поведения, ограничение времени на выступления и их заданная очередность.

Групповая дискуссия. Для проведения такой дискуссии все обучающиеся, присутствующие на практическом занятии, разбиваются на небольшие подгруппы, которые обсуждают те или иные вопросы, входящие в тему занятия.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания.

Для проведения дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии, ее может предложить, как преподаватель, так и студенты.
2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.
3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме.
4. Подобрать литературу.
5. Выписать тезисы.
6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельных тем/вопросов учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется учебным планом.

При самостоятельной работе обучающиеся взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Команда как организационная форма коллективного управления	Концепции управления персоналом организации. Групповые нормы в организации. Причины перехода к командному типу управления. Преимущества и недостатки командного типа управления. Понятие команды и группы. Сравнительные характеристики понятий «группа»,	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к участию в дискуссии, ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму Участие в дискуссии

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	«коллектив», «команда». Факторы, необходимые для возникновения и развития команды в организации. Принципы, на которых строится командное взаимодействие. Когда команда не нужна. Виды команд в организации. Принципы классификации команд в организации. Команды по виду деятельности. Команды по степени управляемости. Псевдокоманды. Сущность командообразования. Особенности работы с командой на каждом из этапов ее развития. Трудности развития на каждом этапе. Позиция лидера.		
Тема 2. Формирование команды проекта	Описание деятельности команды. Профессиональные компетенции. Разработка компетентностного профиля участников команды. Проведение интервью по компетенциям, ситуационного и кейс-интервью. Стресс-интервью и брейнтизер интервью. Разработка правил, норм и регламентов участниками команды на этапе формирования. Выработка санкций.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к участию в дискуссии, ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму Участие в дискуссии

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	Методы и технологии оценки персонала на этапе формирования команды. Собеседование: сущность, виды, особенности проведения. Методы проведения собеседования. Психодиагностические методики. Правила применения. Assessment center как технология подбора сотрудников управленческих команд.		
Тема 3. Групповые роли, цели и ценности. Мотивация участников команды.	Классификация групповых ролей по Белбину, Келлерману, Лири и др. Определение групповых ролей с помощью психодиагностических методик. Индивидуальные и групповые цели. Ценности участников команды. Успешная и эффективная мотивация. Теории мотивации. Особенности мотивации членов команды на различных этапах ее развития. Соотношение материальных и нематериальных стимулов. Беседа с участниками о целях работы в проектной команде. Мотивация членов команды, организованной в корпорации.	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к участию в дискуссии, ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму Участие в дискуссии

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
Тема 4. Мероприятия, направленные на повышение эффективности работы группы	Феномены снижения групповой эффективности. Групповая леность. Социальная ингибиция и фасилитация. Конформизм и нонконформизм. Группомыслие и пути его преодоления. Три составляющих командного развития: задача - личность каждого участника - группа как система. Особенности работы модератора, фасилитатора и медиатора. Team-building, team-working. Тренинги командообразования. Сопровождение командного развития. Командный коучинг. Понятие коучинга. Применения командного коучинга в организации и его трудности. Модели командного коучинга. Процесс командного обучения. Оценка лидерского потенциала. Позиция коуча в команде на разных этапах развития. Коучинг и руководство. Лидерство и власть в команде. Позиция лидера в команде на разных этапах развития. Лидерство и руководство. Пути развития лидерского потенциала. Составление алгоритма действий при создании	Работа с литературой, источниками в сети Internet Подготовка к участию в дискуссии, ситуационному практикуму, подготовка отчета по ситуационному практикуму	Отчет по ситуационному практикуму Участие в дискуссии

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	команды. Оценка эффективности деятельности команды. Направления совершенствования деятельности команды.		

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература:

1. Командообразование в организации : учебное пособие : [16+] / Р. М. Богданова, В. Ю. Боев, О. Д. Ермоленко [и др.] ; под ред. В. Ю. Боева ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – 2-е изд., доп. и перераб. – Ростов-на-Дону : Издательско полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2022. – 512 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: https://biblioclub.ru/index.php? page=book&id=708610

2. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник / Л. И. Дорофеева. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 529 с. — ISBN 978-5-4497-3445-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142246.html

3. Ильина Е.В. Лидерство : учебное пособие / Ильина Е.В., Афанасьева А.Н., Романова А.И.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2022. — 124 с. — ISBN 978-5-4497-1382-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/116447.html

Дополнительная литература:

1. Джордж, Дж. М. Организационное поведение. Основы управления : учебное пособие для вузов / Дж. М. Джордж, Г. Р. Джоунс ; перевод Е. А. Климов. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2023. — 463 с. — ISBN 5-238-00512-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/142718.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Тематический портал – Психология и бизнес	https://psycho.ru/library
2.	Официальный сайт журнала «Директор по безопасности»	http://www.s-director.ru/
3.	Эффективное командообразование с помощью методов мотивации	https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnoe-komandoobrazovanie-s-pomoschyu-metodov-motivatsii?ysclid=ms4knugwxu696366379

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№ п/п	Форма учебного занятия, по которому проводится ТКУ/ оценочное средство	Шкала и критерии оценки
1.	Ситуационный практикум	15–20 – отчет содержит развернутые ответы на все сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) даны исчерпывающие ответы на вопросы представителей других команд; 9–14 – отчет содержит развернутые ответы на большинство сформулированных вопросов, лидером команды (микро-группы) даны краткие ответы на вопросы представителей других команд; 1–8 – отчет содержит только часть ответов на сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд; 0 – отчет не содержит ответов на сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд.
2.	Дискуссия	5 – ставится за исчерпывающий аргументированный ответ. Аргументация логична, подкреплена знанием научных фактов, умением переводить доказательство с уровня словесно-логического мышления на наглядно-образный, наглядно–действенный и обратно; 4 – ставится за исчерпывающий ответ, аргументация представлена только на одном из уровней мышления; 3 – ответ является достаточным, хотя и не всегда аргументированным; 1–2 – ответы не раскрывает специфику вопроса, отсутствует аргументация, не используется профессиональная лексика 0 – обучаемый не участвовал в дискуссии

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Примерные задания ситуационных практикумов

Ситуационный практикум № 1.

Руководителям, начинающим процесс развития команд в организации, важно избавиться от некоторых стереотипов и заблуждений, которые представлены в таблице.

Задание:

1. Перед тем как дальше изучать информацию, вспомните, с какими

стереотипами относительно взаимодействия в команде вам приходилось сталкиваться.

2. Определите стереотипы и заблуждения многих командных игроков в современных условиях.

Ситуационный практикум № 2.

Участники команд, действующие в ситуации неопределенности, испытывают в процессе решения задачи дискомфорт чаще и сильнее, чем в индивидуальной деятельности. Состояние комфорта у членов команды наступает в момент достижения результата и прекращается действиями лидера, ведущего команду к новой цели.

Задание:

1. Сформировать у сотрудников готовность к изменениям, способность принять дискомфорт как атрибут развития.

2. Определите, на чем основывается такая готовность к новым вызовам и порекомендуйте участникам команды эффективные способы решения проблемы.

Ситуационный практикум № 3.

Профессиональные команды поддерживают средний уровень сплоченности на основе согласованной единой цели и правил взаимодействия, принимаемых всеми. В то же время присутствует и средний уровень конфликтности, основанный на различиях в индивидуальных особенностях участников, амбициозности и последовательности лидеров.

Задание:

1. Научите персонал ориентироваться на задачу.

2. Разработайте рекомендации и мероприятия с целью изжить двойные стандарты, подрывающие уважение и доверие друг к другу.

Ситуационный практикум № 4.

Большинство принимает удобные, устраивающие всех решения. Независимо от процедуры принятия решения (консенсус, большинством, меньшинством, на основе экспертного мнения, авторитарно), окончательное решение — решение лидера, а все члены команды после его принятия считают его своим, безусловно доверяя тому, кто несет ответственность за достижение результата (лидеру).

Задание:

1. Разработайте мероприятия по обучению персонала активно участвовать в процессе принятия решения (создать процедуры обсуждений, вовлечь персонал в процесс выработки решений), а принятые решения воспринимать как данность, как руководство к действию.

2. Составьте программу обучения персонала навыкам «неформального» принятия мнений своих лидеров.

Ситуационный практикум №5.

Результатом исследования нескольких сотен реальных и игровых менеджерских команд явились девять основных чётко выраженных командных ролей (сформулированных Белбином).

В командной игре каждый занимает свою позицию и выполняет свои задачи. Сутью команды являются игроки, которые исполняют взаимосвязанные роли и динамично взаимодействуют друг с другом.

Задание:

1. Проанализируйте в каких командных ролях находитесь Вы и члены вашей команды.

2. При появлении сложного проекта, спланируйте рабочую группу так, чтобы в ней оказались сотрудники с необходимыми командными ролями.

Типовые вопросы для участия в дискуссии по теме 1:

1. В чем отличие командного типа управления от традиционного менеджмента?
2. В чем заключаются преимущества и недостатки командного типа управления?
3. Когда команда не нужна?
4. Какие принципы необходимо учитывать для построения командного взаимодействия?
5. Какие трудности развития команды могут возникнуть на каждом этапе командообразования?

по теме 2:

1. В чем отличие разных методов проведения интервью?
2. Каковы особенности видов собеседования?
3. Чем отличается проведение интервью по компетенциям, ситуационного и кейс-интервью?
4. Как осуществляется разработка правил, норм и регламентов участниками команды на этапе формирования?
5. Какие методы и технологии оценки персонала используются на этапе формирования команды?
6. Почему для подбора сотрудников управленческих команд используется технология Assessment center?

по теме 3:

1. Почему в теории команд М.Белбина роли делятся на основные и дополнительные?
2. В чем состоит отличие между индивидуальными и групповыми целями?
3. Чем характеризуются ценности участников команды?

по теме 4:

1. В чем заключается влияние трех составляющих командного развития: задачи - личности каждого участника - группы как системы?
2. Охарактеризуйте отличительные черты (признаки) командного коучинга.
3. В чем заключается процесс командного обучения?
4. Чем объясняется феномен, отраженный на слайде 5, падение индивидуальной эффективности при групповой работе?
5. Какова позиция коуча в команде на разных этапах ее развития?
6. Чем отличаются коучинг и руководство?

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0–30 баллов Задание 2: 0–30 баллов Задание 3: 0–40 баллов **«Зачтено»** – 90–100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50–69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1.

1. Охарактеризуйте преимущества и ограничения командных форм управления.
2. Причины перехода к командному типу управления.

3. Типология команд.
4. Этапы становления эффективной команды.
5. Отличия понятий «группа» и «команда».
6. Принципы формирования эффективной команды.
7. Выработка и принятие групповых норм и правил.
8. Распределение ролей в команде. Управленческие роли.
9. Типы лидеров.
10. Современные теории лидерства.
11. Сотрудничество и кооперация в команде.
12. Классификация и описание групповых ролей.
13. Особенности принятия групповых решений.
14. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
15. Управленческие команды лидеров.
16. Особенности работы с командой на этапе изменений.
17. Механизмы преодоления сопротивления на этапе изменений.
18. Методы повышения эффективности командной работы.
19. Конфликты в команде. Пути урегулирования.
20. Отечественный и зарубежный опыт практической деятельности команд в бизнесе.
21. Отличительные особенности команды, работающей над инновационным проектом.
22. Потенциальные возможности командного развития.
23. Инструментарий модератора, фасилитатора, медиатора.
24. Современные методы и модели командообразования.
25. Инструменты и технологии отбора сотрудников в команду.

Задания 2 типа.

1. Какие проблемы этического характера возникают в процессе командообразования?
2. Каким образом базовые установки влияют на процесс командообразования?
3. В чем заключаются особенности работы тренера по командообразованию?
4. Охарактеризуйте командообразование как целенаправленную деятельность и дайте обоснование ключевым концепциям построения команды.
5. Конкретизируйте цели и задачи процесса командообразования. Дайте характеристику основным формам командообразования.
6. Охарактеризуйте основные направления в командообразовании и дайте рекомендацию, какая из них наиболее эффективна в работе.
7. Охарактеризуйте командообразование как метод развития организации.
8. Конкретизируйте плюсы и минусы вовлечения персонала (Employee Involvement) - служащих нижнего звена – в процесс решения проблем.

9. Назовите качества эффективной команды. Какое из качеств является наиболее важным в команде, а какие второстепенные? Обоснуйте свой ответ примерами.

10. Происходят ли в процессе совместной работы конфликты в команде? Каким образом они разрешаются?

11. Насколько быстро участники команды понимают, что для эффективного взаимодействия необходимо понять цели каждого?

12. Как в реальной деятельности команды возможно интегрировать интересы каждого?

13. Кто занимает наиболее активную позицию при поиске решения в команде?

14. Кто обычно координирует деятельность группы, а кто вносит беспорядок?

15. Как наш взгляд соотнесены понятия лидерства и инициативы? Чего всегда много или слишком мало?

16. Что помогает или мешает эффективной деятельности команды?

17. Какие нормы взаимодействия в команде можно ввести для того, чтобы в будущем действовать более эффективно?

18. Как часто наблюдается в команде недостаток или переизбыток лидерства? Обоснуйте свой ответ.

19. Что нужно сделать руководителю, чтобы необходимые перемены произошли в реальности?

20. Что необходимо для эффективного общения в группе и для чего необходимо уметь передавать инициативу и давать каждому высказаться?

21. Каковы преимущества и недостатки команды с точки зрения сотрудников организации и управляющих работников?

22. Выделите и прокомментируйте потенциальные недостатки работы в группах.

23. Что является альтернативой групповому мышлению? Каковы причины «эскалации участия» в работе?

24. На основе собственного опыта расскажите о значении достижения группой единого мнения по какому-либо вопросу.

25. Каким образом можно повысить навыки сотрудников в команде?

Задания 3 типа.

1. Составьте краткий обзор современных концептуальных подходов к командообразованию.

2. Структурируйте взаимоотношения тренера и участника групповой работы в команде и оформите это в виде анализа в табличной форме.

3. Соотнесите применяемые приемы работы с командой и техники относительно стадий интервью. Сделайте сравнительный анализ.

4. Проанализируйте методы оценки личности участника

командообразования на каждой стадии тренинга и подготовьте рекомендации для руководителя.

5. Подготовьте краткую сравнительную таблицу «Синдром эмоционального выгорания» по материалам В.В.Бойко.

6. Опишите менеджмент качества (Total Quality Management).

7. Согласны ли вы с утверждением: «Комитеты экономят минуты и тратят часы?» Обоснуйте свою точку зрения и сделайте матрицу менеджмента.

8. Разработайте мини-групповую программу тимбилдинга и дайте характеристику игровым методам формирования команды.

9. Продумайте и разработайте основную стратегию командопостроения.

10. Разработайте профессиограмму, учитывая навыки специалиста по связям с общественностью в работе с персоналом.

11. Распределите роли в своей учебной команде, дайте каждому характеристику и обоснуйте свой выбор.

12. Составьте таблицу по типам командных ролей, которые существуют сегодня. Определите себя в качестве роли как командного игрока.

13. Составьте портрет командного лидера в виде схемы или определённого шаблона.

14. Распишите процесс принятия решений в малых группах и дайте обоснованную оценку мнению.

15. Оформите любой тренинг по тимбилдингу в виде отчета.

16. Продумайте и разработайте основную стратегию командопостроения.

17. Используя принципы случайности, интересов, мотивов власти, разработайте программу командопостроения.

18. Разработайте одно любое корпоративное мероприятие и обоснуйте его эффективность.

19. Составьте свод правил и технологические проблемы работы с сотрудниками, ориентируясь на эффективность командопостроения.

20. Разработайте механизмы эффективного управления в командообразовании и оформите это в виде регламента.

21. Составьте список и пути решения возможных конфликтов в жизни команды.

22. Составьте кодекс корпоративной культуры команды и оформите его в виде соответствующего документа.

23. Распишите типологию людей в коллективе и дайте обоснованный анализ распределению ролей.

24. Разработайте программу формирования положительного имиджа услуги-товара у работника организации.

25. Распишите ролевую структуру командообразования, обоснуйте с точки зрения менеджмента бизнес-структуру образования команды.

Индийский филиал
Автономной некоммерческой организации высшего образования
«Московский университет «Синергия»

Рассмотрено
на заседании Ученого совета
Университета «Синергия»
протокол № 11 от 28.11.2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор Университета «Синергия»
кандидат экономических наук, доцент
А. И. Васильев
01.12.2025 г.

Рабочая программа дисциплины «Управленческая психология»

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент
Профиль подготовки: Маркетинговая аналитика и дистрибуция
Квалификация выпускника: Магистр
Форма обучения: очная

2025

Содержание

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ 3

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ 5

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН 6

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 7

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ 8

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ 13

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 15

1. АННОТАЦИЯ К ДИСЦИПЛИНЕ

Рабочая программа дисциплины «Управленческая психология» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952.

Дисциплина играет важную роль в программе общей профессиональной подготовки будущих менеджеров, предполагая развитие у них навыков эффективного взаимодействия с руководителями организаций на разных уровнях профессиональной коммуникации. Данная дисциплина позволяет реализовать стратегические цели и оперативные планы организации, достаточные для того, чтобы раскрыть в полной мере ведущие компетенции на различных управленческих уровнях.

Изучение дисциплины основано на теоретико-практическом анализе зарубежных и отечественных подходов к управлению в организациях различного типа. Рассматриваются основные теоретические положения, раскрывающие психологические аспекты принятия управленческих решений в условиях практической работы организации. Дается анализ взаимоотношений руководителя и персонала, способы их продуктивного сотрудничества, методы решения конфликтных ситуаций. На практическом материале рассматриваются специфические противоречия и парадоксы, рождающиеся внутри управленческой среды, которые студенты учатся разрешать с помощью высокоэффективных средств современной науки управления. Дисциплина формирует практические навыки и умения понимать механизмы рождения внутриорганизационных процессов, а впоследствии, и принимать высокоэффективные управленческие решения с целью их эффективного разрешения.

Место дисциплины в структуре образовательной программы

Настоящая дисциплина в учебные планы по программам подготовки магистров по направлению 38.04.02 является факультативной дисциплиной.

Дисциплина изучается на 2 курсе в 4 семестре.

Цель и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины – формирование у обучающихся практических умений и навыков в решении управленческих задач, развитие способности к анализу сложных коммуникативных проблем и умелому их разрешению, подготовка менеджеров с хорошей теоретической базой в области современного менеджмента и психологии поведения в организации.

Задачи дисциплины:

- освоить основной понятийно-терминологический аппарат дисциплины;
- сформировать профессиональную лексику;

- познакомить с современными формами, методами и технологией работы с персоналом;
- сформировать необходимые психологические установки для успешного решения управленческих задач;
- освоить основные приемы работы с персоналом в различных типах организаций и в различных производственных условиях;
- раскрыть этические аспекты работы с персоналом.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, предусмотренных образовательной программой.

Результаты освоения ООП (содержание компетенций)	**Код компетенции**	**Код и наименование индикатора достижения компетенций**	**Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**			**Формы образовательной деятельности**
			выпускник должен знать	**выпускник должен уметь**	**выпускник должен иметь практический опыт**	
Способен разрабатывать и совершенствовать систему интегрированных маркетинговых коммуникаций и взаимоотношений с партнерами на основе клиентоориентированности с использованием комплекса маркетинговых инструментов для формирования имиджа и деловой репутации компании	ПК-3	ПК-3.2 Применяет современные технологии в системе интегрированных маркетинговых коммуникаций для формирования клиентской и партнерской лояльности и повышения имиджа и деловой репутации компании	основные теории и концепции взаимодействия людей, включая вопросы мотивации, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами с целью повышения экономической эффективности производства	разрабатывать сценарии работы с клиентами с учетом специфики решения конкретных задач постановки целей и анализа ограничений при принятии управленческих решений с учетом психологической составляющей	использования целостного подхода к анализу проблем общества	Контактная работа: Лекции Практические занятия Самостоятельная работа

3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Наименование тем	Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий)									Самостоятельная работа обучающихся	Форма ТКУ Форма ПА, балл
	Лекции	Семинары	Практикум по решению задач	Ситуационный практикум	Мастер-класс	Лабораторный практикум	Тренинг	Дидактическая игра	Из них в форме практической подготовки		
Очная форма											
Тема 1. Психологические основы управления разными типами сотрудников	1	1		1						7	Дискуссия /20 Ситуационный практикум / 30
Тема 2. Психологические основы эффективного управления групповыми процессами	1									7	
Тема 3. Психология руководителя и особенности принятия управленческих решений	1	1		1						7	Дискуссия /20 Ситуационный практикум / 30
Тема 4. Профессиональный стресс и профессиональное выгорание в организации	1									7	
Всего:	**4**	**2**		**2**						**28**	**100**
Контроль, час	**0**										**Зачет**
Объем дисциплины (в академических часах)	**36**										
Объем дисциплины (в зачетных единицах)	**1**										

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Психологические основы управления разными типами сотрудников

Социально-психологические особенности работников в процессе управления персоналом. Достоинства и ограничения типологических подходов. Специфика процесса управления различными типами подчиненных. Темперамент работника и его взаимосвязь с организацией и содержанием труда. Темперамент и удовлетворенность трудом. Взаимодействие сотрудников с разными типами темперамента. Акцентуация характера. Типы акцентуаций и их влияние на выбор и процесс работы сотрудника. Взаимодействия сотрудников с разным типом акцентуаций. Направленность личности в успешности трудовой деятельности. Векторы направленности личности (Б. Басса, В. Смейкла, М. Кучера) и эффективность сотрудника. Репрезентативные системы. Особенности восприятия и переработки информации. Ведущая и первичная система. Аудиал, кинестетик, визуал. Особенности восприятия и переработки информации, роль этих особенностей в процессе трудовой деятельности. Стили мышления и типы сотрудников: Аналитик, Прагматик, Реалист, Идеалист и Критик. Методы диагностики разных типов руководителей.

Тема 2. Психологические основы эффективного управления групповыми процессами

Общение. Способность к общению и ее значение в успешности и эффективности профессиональной деятельности руководителя. Структура, виды общения. Психологические закономерности общения. Теория транзактного анализа Э. Берна. Основные характеристики позиций родителя, взрослого и ребенка. Дополнительные, пересекающиеся и скрытые транзакции. Средства общения. Вербальные средства общения. Невербальные средства общения. Речь. Проксемика, межличностных расстояний для взаимодействия (Э. Холл). Позы и жесты, виды, характеристика. Паралингвистические и экстралингвистические особенности невербального общения. Оль-факторы. Барьеры в общении. Манипуляции в общении и их характеристика. Причины манипулирования. Виды манипулятивных систем и типов манипуляторов. Механизм нейтрализации манипуляций в общении. Методы диагностики организаторских и коммуникативных способностей.

Тема 3. Психология руководителя и особенности принятия управленческих решений

Руководство и лидерство. *Теории лидерства* Типы руководителей и стили руководства. Общая характеристика процессов принятия

управленческих решений. Понятие «управленческое решение». Виды решений. Методы выработки управленческих решений. Основные стили принятия решений. Психологические особенности и индивидуальные различия управленческих решений. Социально-психологическая характеристика группы. Основные признаки социальной группы (по Андрейченко Е.В.). Классификации групп: по численности малые, средние, большие), по уровню развития (диффузные, ассоциации, корпорации, коллективы), по структурной целостности (первичные и вторичные). Малая социальная группа. Типология малой группы. Условия образования малой группы. Неформальная структура группы: Лидер, Принятые, Изолированные, Отвергнутые. Групповые эффекты: эффект социальной фасилитации, социальной ингибиции, принадлежности к группе, эффект конформизма, подражания, бумеранга, эффект социальной лени, эффект синергии и т.д. Основные групповые процессы и состояния. Особенности управления мужской, женской, смешенной и разновозрастной командой.

Тема 4. Профессиональный стресс и профессиональное выгорание в организации.

Понятие стресса. Стадии развития стресса. Физиологическая природа стресса. Стресс и дистресс. Реакции организма на стресс. Апатия. Ступор. Агрессия. Страх. Плач. Стресс-факторы или стрессоры. Факторы стресса в профессиональной деятельности: индивидуальны, внутриорганизационные и внеорганизационные. Синдром профессионального выгорания. Методы нейтрализации стрессов: планирование рабочего времени, физические упражнения, режим питания, психотерапия, медитация и расслабление. Антистрессовое руководство. Антистрессовое подчинение. Стратегии стресс-менеджмента. Стратегии саморегуляции. Теории саногенного и позитивного мышления. Концепция «поисковой активности» В.С. Ротенберга и В.В. Аршовского. Позитивный подход Н. Пезешкиана. Самооценка и стрессоустойчивое поведение.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе изучения дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, семинары, ситуационные практикумы, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит

впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Формулируются они кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В ходе семинара обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. Не допускается выступление по первоисточнику – необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к семинару среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть письменно проработаны каждым обучающимся.

Методические указания для обучающихся по подготовке и участию в дискуссии

Дискуссия — это целенаправленное обсуждение конкретного вопроса, сопровождающееся, обменом мнениями, идеями между двумя и более лицами.

Задача дискуссии - обнаружить различия в понимании вопроса и в споре установить истину. Дискуссии могут быть свободными и управляемыми.

К технике управляемой дискуссии относятся: четкое определение цели, прогнозирование реакции оппонентов, планирование своего поведения, ограничение времени на выступления и их заданная очередность.

Групповая дискуссия. Для проведения такой дискуссии все обучающиеся, присутствующие на практическом занятии, разбиваются на небольшие подгруппы, которые обсуждают те или иные вопросы, входящие в тему занятия.

Обсуждение может организовываться двояко: либо все подгруппы анализируют один и тот же вопрос, либо какая-то крупная тема разбивается на отдельные задания.

Для проведения дискуссии необходимо:

1. Выбрать тему дискуссии, ее может предложить, как преподаватель, так и студенты.

2. Выделить проблематику. Обозначить основные спорные вопросы.

3. Рассмотреть, исторические и современные подходы по выбранной теме.

4. Подобрать литературу.

5. Выписать тезисы.

6. Проанализировать материал и определить свою точку зрения по данной проблематике.

Методические указания для обучающихся по участию в проведении ситуационного практикума

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступать к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо:

- заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса;

- получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информирует о форме предоставления результатов, сроках выполнения

кейса и критериях оценки действий участников;

При выполнении задания необходимо:

- получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы;

- участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе;

- участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы

Данная форма работы направлена на самостоятельное изучение обучающимися отдельных вопросов по темам учебной дисциплины.

Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по дисциплине определяется тематическим планом.

В процессе выполнения самостоятельной работы обучающийся взаимодействует с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя.

Работа с учебно-методической литературой (конспектирование)

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления, в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

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.

Изучая материал по учебной книге (учебнику, учебному пособию, монографии, и др.), следует переходить к следующему вопросу только после полного уяснения предыдущего, фиксируя выводы и вычисления (конспектируя), в том числе те, которые в учебнике опущены или на лекции даны для самостоятельного вывода.

Особое внимание обучающийся должен обратить на определение основных понятий курса. Надо подробно разбирать примеры, которые поясняют определения. Полезно составлять опорные конспекты.

Выводы, полученные в результате изучения учебной литературы, рекомендуется в конспекте выделять, чтобы при перечитывании материала они лучше запоминались.

При самостоятельном решении задач нужно обосновывать каждый этап решения, исходя из теоретических положений курса.

Вопросы, которые вызывают у обучающегося затруднение при подготовке, должны быть заранее сформулированы и озвучены во время занятий в аудитории для дополнительного разъяснения преподавателем.

Навигация для обучающихся по самостоятельной работе в рамках изучения дисциплины

Наименование темы	**Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение**	**Формы самостоятельной работы**	**Форма текущего контроля**
Тема 1. Психологические основы управления разными типами сотрудников	Направленность личности в управлении персоналом. Векторы направленности личности и эффективность сотрудника.	Работа в Электронной библиотеке Университета, порталах сети Интернет Подготовка к участию в дискуссии Подготовка к ситуационному практикуму Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Участие в дискуссии Отчет по ситуационному практикуму
Тема 2. Психологические основы эффективного управления групповыми процессами	Методы диагностики организаторских способностей руководителя. Основные групповые процессы и состояния. Особенности	Работа в Электронной библиотеке Университета, порталах сети Интернет Подготовка к участию в дискуссии Подготовка к	Участие в дискуссии Отчет по ситуационному практикуму

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Форма текущего контроля
	управления мужской, женской, смешенной и разновозрастной командой.	ситуационному практикуму Подготовка отчета по ситуационному практикуму	
Тема 3. Психология руководителя и особенности принятия управленческих решений	Специфика принятия управленческих решений: особенности проявления и индивидуальные различия в руководстве группой	Работа в Электронной библиотеке Университета, порталах сети Интернет Подготовка к участию в дискуссии Подготовка к ситуационному практикуму Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Участие в дискуссии Отчет по ситуационному практикуму
Тема 4. Профессиональный стресс и профессиональное выгорание в организации	Саморегуляция ПФС. Роль ПФС в профессиональной деятельности. Теории саногенного и позитивного мышления. Концепция «поисковой активности». Самооценка и стрессоустойчивое поведение	Работа в Электронной библиотеке Университета, порталах сети Интернет Подготовка к участию в дискуссии Подготовка к ситуационному практикуму Подготовка отчета по ситуационному практикуму	Участие в дискуссии Отчет по ситуационному практикуму

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Перечень основной и дополнительной литературы

Основная литература

1. Пичугин В.Г. Психология влияния в управлении персоналом : учебное пособие / Пичугин В.Г.. — Москва : Прометей, 2020. — 144 с. — ISBN 978-5-907244-11-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/125680.html

2. Токарева, Ю. А. Стратегическое управление персоналом : учебно методическое пособие / Ю. А. Токарева, Е. О. Гаспарович. — Екатеринбург : Издательство Уральского университета, 2024. — 296 с. — ISBN 978-5-7996-3846-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/157041.html

Дополнительная литература

1. Главатских О.Б. Управление трудовой мотивацией персонала промышленных предприятий : монография / Главатских О.Б.. — Саратов :

Вузовское образование, 2021. — 79 c. — ISBN 978-5-4487-0788-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https:// www.iprbookshop.ru/107586.html

6.2. Перечень ресурсов информационно-коммуникационной сети «Интернет»

Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
Словарь-справочник по психологии управления персоналом.	http://psyfactor.org/personal0.htm
Сайт журнала «Управление персоналом».	http://www.top-personal.ru
Основные виды управленческих решений и особенности процесса их принятия	https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-vidy-upravlencheskih-resheniy-i-osobennosti-protsessa-ih-prinyatiya?ysclid=ms4ld0ks6p638984671

6.3. Описание материально-технической базы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

Учебная аудитория для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная), стол преподавателя, стул преподавателя; персональный компьютер; набор демонстрационного оборудования (проектор, экран).

Помещение для самостоятельной работы обучающихся

Основное оборудование:

оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде.

6.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

лицензионное программное обеспечение:

• Windows Professional 10 Russian Upgrade OLP NL AcademicEdition;
• Office Professional Plus Education ALng LSA OLVS E 3Y;
• Kaspersky Total Security для бизнеса Russian Edition (отечественное программное обеспечение);
• Антивирусная программа Dr.Web (отечественное программное обеспечение);
• ПО для видеоконференцсвязи и внутренних коммуникаций: ВКурсе (отечественное программное обеспечение https://vkurse.ru/)

свободно-распространяемое программное обеспечение:

• 7-ZIP – архиватор (https://www.7-zip.org/)
• OpenOffice (https://www.openoffice.org/ru/)
• PDF24 Toolbox (https://www.pdf24.org/ru/)
• GIMP (редактор растровой графики) (https://www.gimp.org/)
• Логином (Loginom) (отечественное программное обеспечение; https://loginom.ru/platform/pricing)
• Inkscape (векторная графика) (https://www.inkscape.org)

электронно-библиотечная система:

• Электронная библиотечная система (ЭБС) IPR BOOKS http://www.iprbookshop.ru

современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

• Официальный интернет-портал базы данных правовой информации http://pravo.gov.ru.

Электронная библиотека научных публикаций eLIBRARY (https://elibrary.ru)

• Компьютерная справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru/)
• Архив научных журналов НЭИКОН (https://arch.neicon.ru/xmlui/)

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

7.1. Описание оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости в процессе освоения дисциплины

№№ п/п	Наименование оценочного средства	Критерии оценки
1	Дискуссия	20– ставится за исчерпывающий аргументированный ответ. Аргументация логична, подкреплена знанием научных фактов, умением переводить доказательство с уровня словесно-логического мышления на наглядно-образный, наглядно–действенный и обратно; 15 – ставится за исчерпывающий ответ, аргументация представлена только на одном из уровней мышления;

		10 – ответ является достаточным, хотя и не всегда аргументированным; 5 – ответы не раскрывает специфику вопроса, отсутствует аргументация, не используется профессиональная лексика 0 – обучаемый не участвовал в дискуссии
2	Ситуационный практикум	30 – отчет содержит развернутые ответы на все сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) даны исчерпывающие ответы на вопросы представителей других команд; 15 – отчет содержит развернутые ответы на большинство сформулированных вопросов, лидером команды (микро-группы) даны краткие ответы на вопросы представителей других команд; 10 – отчет содержит только часть ответов на сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд; 0 – отчет не содержит ответов на сформулированные вопросы, лидером команды (микро-группы) не даны корректные ответы на вопросы представителей других команд.

Типовые контрольные задания или иные материалы в рамках текущего контроля успеваемости

Типовые задания к ситуационным практикумам

Задание №1

Компания «Эпсилон» занимается разработкой и продвижением на рынок программных продуктов бухгалтерского учета. В штате компании находится большое количество специалистов, имеющих ученые степени. В ближайшей перспективе руководство компании намерено создать команду данных специалистов, деятельность которых будет направлена на оказание услуг бизнесу в сфере менеджмента и информационных технологий.

Какие роли должны присутствовать в группе для успешного функционирования данной команды?

Какие этапы командообразования пройдет данная группа?

Задание №2

Несколько сотрудников фирмы были отправлены на курсы повышения квалификации и приняли участие в семинаре «Эффективные продажи бытовой техники». После семинара они решили применить новые программы в работе, на что потребовалось некоторое время, чтобы отладить этот процесс. В итоге показатели результатов работы на этом этапе снизились. Руководитель выказал недовольство их работой в резкой форме, подчеркнув, что ему кажется, что их квалификация после семинара не повысилась, а понизилась.

Перечислите деструктивные и конструктивные последствия конфликта? Ответ обоснуйте.

Задание №3

Компания ООО «Колибри», производящая комплектующие для автомобилей, работает в условиях жесткой конкуренции. Генеральный директор компании в течение нескольких лет принимает стратегические и тактические решения, основываясь на сопоставлении текущих ситуаций с

прошлым опытом работы. В целом, решения дают положительные результаты.

1. Как называется такой подход к принятию решений?

2. Охарактеризуйте основные требования к эффективному решению.

Задание №4

Подумайте, когда нужно избегать стресса, а когда это делать бессмысленно? Дайте не менее 7 ответов.

Задание №5

Оцените степень выраженности в своем поведении драйверных состояний. Проанализируйте ситуации, в которых они проявляются: свои чувства, слова, жесты, позы. В каких ситуациях и чем именно данные драйверы бывают полезны, а в каких мешают?

Задание № 6

Управление стрессом.

1. Проанализировать свои стрессы за последний месяц и внести их в таблицу:

Дистрессы	Способы снятия дистрессов	Эустрессы

2. Найти в литературе описание оригинального способа снятия стресса.

Задание№ 7.

Анализ рекламы с точки зрения физиологии восприятия.

1) Выбрать ТВ-ролик рекламный и кратко описать его содержание (не более, чем на полстраницы.

2) Перечислить свойства восприятия (как они трактуются в учебниках или лекциях) и проанализировать, как эти свойства проявляются у зрителя при просмотре данной рекламы (в т.ч. какое физиологическое влияние оказывает данная информация).

3) Сделать вывод об эффективности данной рекламы.

Задание №8.

Анализ рабочего места с точки зрения воздействия психофизиологических факторов:

1) освещения;

2) цвета;

3) запахов;

4) звуков;

5) температуры;

6) режима труда и отдыха и пр.

План работы:

1) назвать должность;

2) описать психофизиологические требования к кандидату на должность (тип нервной системы, уравновешенность, подвижность, требования к развитию определенных психических процессов;

3) указать свои психофизиологические особенности (и их соответствие

требованиям должности);

4) описать и проанализировать степень воздействия на организм психофизиологических факторов на данном рабочем месте;

5) сделать вывод о возможных и необходимых преобразованиях на рабочем месте для повышения работоспособности или устранения пагубного влияния на организм человека.

Задание №9.

Проанализируйте портреты сотрудников, определите ведущий психотип: паранойяльный, шизоидный, гипертимный, истероидный, эпилептоидный.

1) Виктор Николаевич С. пришел в цех, когда ему было 23 года. Сразу же обратил на себя внимание восторженным отношением к людям, повышенной доброжелательностью, общительностью. Он быстро перезнакомился со всеми, одинаково дружелюбно относясь и к тем, кто состоял между собой в неприязненных отношениях. О нем говорили: "Душа парень". Вскоре, однако, возникли нарекания по работе: многое из того, за что он брался, не доводил до конца. В частности, оказалась без внимания рабочая документация.

2) Инженеру Александре Ивановне поручили размножить документацию. Достаточно было сотни экземпляров. Однако, вдохновленная тем, что ей поручено дело самой дирекцией, Александра Ивановна так разрекламировала его важность, что вскоре все были вынуждены согласиться с ней: нужно не менее пятисот копий... Надо сказать, что размноженные бумаги почти не понадобились. Но они так часто и с такой важностью перетаскивались с места на место, что у сотрудников укоренилось в памяти мнение об Александре Ивановне как о человеке исключительно исполнительном, четком, незаменимом.

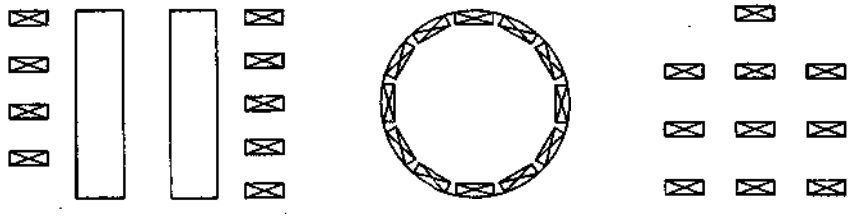
3) Как только сдали дом, первым в него вселился Дмитрий Р. со своей семьей. Достаточно быстро он нашел общий язык со всеми службами: был пущен лифт, стали убираться в подъезде дома. Так же он взял на себя организацию соседей: была поставлена железная дверь в подъезд, домофон, проведен Интернет, нанята консьержка. С теми соседями, которые сопротивлялись нововведениям в подъезде была проведена Дмитрием разъяснительная беседа, после которой с рядом из них он перестал здороваться. Все изменилось, когда родился ребенок. Теперь у Дмитрия основная цель – заработок денег и обеспечение семьи. На работе порядок, основательность и стабильность.

Задание №10.

Опишите, какие отношения существуют между людьми, если при организации общения они расположились в пространстве следующим образом:

☒ - обозначение участника общения

1.	2.	3.



Примерные темы для проведения дискуссий

1. Акцентуированные черты личности руководителя: особенности управления персоналом.
2. Внутригрупповые отношения в организации: лидеры и аутсайдеры.
3. Групповые нормы и их роль в управлении персоналом.
4. Типологии служащих и их адаптация к различным условиям производственной деятельности.
5. Формы проявления девиантного поведения в организации.
6. Управление разными типами сотрудников.
7. Управление женским коллективом.
8. Конфликтные ситуации в группе и психологические методы их профилактики и регулирования.
9. Стратегии поведения руководителей в условиях конфликтной деятельности
10. Методы психологического воздействия на персонал трудового коллектива.
11. Психологические модели управления людьми.
12. Особенности управления мужчинами и женщинами.
13. Психологические способы и приемы разрешения конфликтов в трудовом коллективе.
14. Психологические особенности взаимодействия с формальными и неформальными лидерами.
15. Психологические факторы, влияющие на принятие решения.
16. Технология принятия управленческого решения.
17. Классификация управленческих решений.
18. Психологические типы управленческих решений.
19. Психологические приемы влияния лидера.

7.2. Описание оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
Зачет представляет собой выполнение обучающимся заданий билета, включающего в себя. Задание №1 – теоретический вопрос на знание базовых понятий предметной	Выполнение обучающимся заданий билета оценивается по следующей балльной шкале: Задание 1: 0-30 баллов Задание 2: 0-30 баллов Задание 3: 0-40 баллов

области дисциплины, а также позволяющий оценить степень владения обучающегося принципами предметной области дисциплины, понимание их особенностей и взаимосвязи между ними; Задание №2 – задание на анализ ситуации из предметной области дисциплины и выявление способности обучающегося выбирать и применять соответствующие принципы и методы решения практических проблем, близких к профессиональной деятельности; Задания №3 – задания на проверку умений и навыков, полученных в результате освоения дисциплины	**«Зачтено»** – 90-100 – ответ правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задания решены правильно. Обучающийся правильно интерпретирует полученный результат. – 70 -89 – ответ в целом правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Ход решения заданий правильный, ответ неверный. Обучающийся в целом правильно интерпретирует полученный результат. – 50 - 69 – ответ в основном правильный, логически выстроен, использована профессиональная терминология. Задание решено частично. **«Не зачтено»** – менее 50 – ответы на теоретическую часть неправильные или неполные. Задания не решены.

Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Задания 1-го типа

1. Предмет, объект и цели психологии управления персоналом: междисциплинарные связи.
2. Методы психологического исследования: наблюдение, эксперимент, их виды в психологии, психодиагностические тесты, анализ продуктов человеческой деятельности, социометрия и другие методы.
3. Темперамент работника и его влияние на трудовую деятельность и профессиональное взаимодействия.
4. Акцентуация характера и ее влияние на поведение работника.
5. Векторы направленности личности (Б.Басса, В. Смейкла, М. Кучера) и эффективность сотрудника.
6. Репрезентативные системы. Аудиал, кинестетик, визуал.
7. Стили мышления и типы сотрудников: Аналитик, Прагматик, Реалист, Идеалист и Критик.
8. Структура, виды общения. Психологические закономерности общения.
9. Теория транзактного анализа Э. Берна.
10. Вербальные и невербальные средства общения.
11. Манипуляции в общении и их характеристика. Причины манипулирования. Механизм нейтрализации манипуляций в общении.
12. Социально-психологическая характеристика группы.
13. Малая социальная группа. Типология и условия образования малой группы.
14. Неформальная структура группы: Лидер, Принятые, Изолированные, Отвергнутые. Социометрия.
15. Групповые эффекты: эффект социальной фасилитации, социальной ингибиции, принадлежности к группе, эффект конформизма, подражания, бумеранга, эффект социальной лени, эффект синергии и т.д.
16. Типы руководителей и стили руководства.

17. Понятие «управленческое решение». Виды решений. Методы выработки управленческих решений.

18. Психофизиология профессиональной деятельности и ее роль в успешности трудового процесса.

19. Сенсорные системы. Сенсорная рецепция. Сенсорные пороги. Поступление и кодирование информации.

20. Восприятие: свойства и механизмы. Физиологические основы восприятия.

21. Влияние восприятия цвета, звуков, запахов на работоспособность и психологическое состояние человека.

22. Внимание: виды, модели внимания (теории фильтра). Методы активизации внимания в профессиональной деятельности.

23. Память. Виды памяти. Методы совершенствования памяти.

24. Структура и механизмы мышления. Вербальный и невербальный интеллект.

25. Стрессоры, их роль в возникновении и развитии стресса.

Задания 2-го типа

1. Основываясь на знании особенностей поведения в стрессовых ситуациях у представителей типа А и типа В, на примере объясните Ваше поведение как руководителя по профилактике стресса у сотрудников данных типов.

2. Какие способы установления барьеров, препятствующих развитию стресса, Вы применяете в своей практике.

3. Приведите пример оказания помощи человеку у которого реакция на стресс - ступор.

4. Приведите пример оказания помощи человеку, у которого реакция на стресс - плач.

5. Приведите пример оказания помощи человеку, у которого реакция на стресс - истерика.

6. Приведите пример оказания помощи человеку, у которого реакция на стресс - агрессия.

7. Приведите пример, как организационный стресс может влиять на физическое состояние сотрудников.

8. Какие методы профилактики организационного стресса может использовать руководитель при управлении персоналом.

9. Как влияют психологические особенности и индивидуальные различия в принятии управленческих решений, приведите примеры.

10. Психология и менеджмент как составляющие элементы успешного руководства, приведите примеры.

11. Как способность к общению влияет на успешность и эффективность профессиональной деятельности руководителя, объясните на примере.

12. Особенности управления мужской и женской командой.

13. Особенности управления смешенной и разновозрастной командой.

14. Сравнительная характеристика руководства и лидерства

15. Основные причины профессиональных стрессов. Приведите примеры.

16. «Синдром профессионального выгорания»: причины и пути профилактики.

17. В чем реализуется в организации антистрессовое руководство.

18. В чем проявляется в поведении антистрессовое подчинение.

19. Как руководитель может учитывать в своей деятельности социально-психологические особенности работника.

20. На примере объясните особенности основных типов манипуляторов в организации.

21. Какие механизмы нейтрализации манипуляций в общении, Вы знаете.

22. Для чего необходимо учитывать результаты психофизиологического анализа содержания профессиональной деятельности.

23. На примере объясните развитие стресса и особенностей его протекания на каждой из стадий.

24. Как будет влиять тип темперамента на стрессоустойчивость сотрудников в организации.

25. Как будет влиять стиль управления сотрудниками на их эффективность.

Задания 3-го типа

Типовое задание 1.

Анализ рабочего места с точки зрения воздействия психофизиологических факторов:

1) освещения;
2) цвета;
3) запахов;
4) звуков;
5) температуры;
6) режима труда и отдыха и пр.

План работы:

6) назвать должность;
7) описать психофизиологические требования к кандидату на должность (тип нервной системы, уравновешенность, подвижность, требования к развитию определенных психических процессов;
8) указать свои психофизиологические особенности (и их соответствие требованиям должности);
9) описать и проанализировать степень воздействия на организм психофизиологических факторов на данном рабочем месте;
10) сделать вывод о возможных и необходимых преобразованиях на рабочем месте для повышения работоспособности или устранения пагубного влияния на организм человека.

Типовое задание 2.

Сравните стили и методы управления руководителей, имеющих разные типы темперамента, заполнив для этого соответствующие графы таблицы:

Параметр сравнения	Холерик	Сангвиник
Характер принятие управленческого решения		
Отношение к обучению сотрудников		
Стрессоры		

Типовое задание 3.

Какие способности и навыки личности соответствуют используемым источникам власти. Продолжите заполнение таблицы.

Источник власти	Инструменты	Знание, способности, навыки личности

Задание 4.

Ваш подчиненный систематически переспрашивает о том, как делать ту или иную работу, но в итоге делает все хорошо. Проанализируйте, чем может быть вызвано такое поведение (найдите как можно больше вариантов), и объясните свои дальнейшие действия.

Задание 5.

Руководитель находится со своим подчиненным на двойном визите. В какой-то момент он понимает, что может вмешаться и сделать презентацию вместо сотрудника. Это будет более эффектно, хотя существенного воздействия на результат встречи не окажет. Как должен поступить руководитель в такой ситуации и почему?

Задание 6.

Вы менеджер по производству. Вашему подразделению необходимо в ближайшие выходные выйти на работу, так как сложилась форс-мажорная ситуация. Политика компании и бюджет не позволяют оплачивать переработки. Кроме того, вы знаете, что последнее время ваши сотрудники работали очень напряженно. Ваши действия?

Задание 7.

Идет обсуждение достаточно важного рабочего вопроса. Вы признанный лидер в данном коллективе. Ваш коллега высказывает точку зрения, которая противоречит вашей. Ваши действия? Почему?

Задание 8.

Идет презентация нового проекта заказчику. Её представляет Ваш сотрудник. В какой-то момент Вы понимаете, что может вмешаться и осуществить презентацию вместо сотрудника. Это будет более эффектно, хотя существенного воздействия на результат не окажет.

Как должен поступить руководитель в такой ситуации и почему?

Задание 9.

Заполните таблицу, указав подтипы руководителей (по стилям управления) и основные характеристики стиля принятия решения**.**

Использование информации			
Количество вариантов		**«Удовлетворенцы»** (меньше информации**)**	**«Максималисты»** (больше информации)
	«Одноточечники» (один вариант)		
	«Многостаночники» (много вариантов)		

Задание 10.

Дайте характеристику Вашему рабочему/учебному коллективу, опираясь на признаки социальной группы по Е.В. Андриенко.

1. Наличие интегральных психологических характеристик
2. Наличие параметров группы, как единого целого:
3. Способность индивидов к согласованным действиям показывает
4. Действие группового давления
5. Установление определенных отношений в группе

Задание 11.

Составьте программа развития лидерского потенциала для сотрудников, вошедших в «резерв на выдвижение на руководящую должность».

Задание 12.

Разработайте не менее 10 правил «Антистрессового подчинения» для сотрудников своего подразделения. Ответ обоснуйте.

Задание 13.

На примере объясните, в чем может проявляться синдром «профессионального выгорания» у менеджеров. Как можно предупредить «выгорание» у менеджера.

Задание 14.

На примере объясните, основные проблемы с которыми может столкнуться вновь назначенный руководитель в возрастном коллективе. Предложите не менее 5 управленческих решений, направленных на профилактику такого рода проблем.

Задание 15.

Вы - руководитель отдела. У Вас в отделе есть сотрудник, который является «неформальным лидером», признанным коллегами профессиональным экспертом. В последнее время, Вы стали замечать, что данный сотрудник стал допускать ошибки при выполнении заданий, нарушать сроки их выполнения. Какие причины изменения в поведении сотрудника, Вы можете предположить? Ваши действия по сохранению данного сотрудника в организации?