

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО ВГУ)

УТВЕРЖДАЮ  
Декан факультета  
международных отношений



О.Н.Беленов

20.03.2024 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**  
Б1.В.03 Методы исследований в менеджменте

- 1. Шифр и наименование направления подготовки / специальности:**  
38.04.02 «Менеджмент»
- 2. Профиль подготовки/специализации:** «Менеджмент таможенных услуг»
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** магистр
- 4. Форма образования:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:**  
Международной экономики и внешнеэкономической деятельности
- 6. Составители программы:**  
Ендовицкая Елена Валерьевна, кандидат экономических наук
- 7. Рекомендована:**  
НМС факультета международных отношений протокол № 3 от 20.03.2024 г.
- 8. Учебный год:** 2024-2025

**Семестр(-ы):** 1

## 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

Целью изучения дисциплины «Методы исследования в менеджменте» являются теоретическое изучение и овладение практическими навыками в отношении методов, применяемых в исследованиях проблем менеджмента.

### Задачи дисциплины:

- разработка программ научных исследований и разработок, организация их выполнения;
- разработка методов и инструментов проведения исследований и анализа их результатов;
  - научить применять методы и инструменты количественного и качественного анализа управленческой деятельности;
  - развить способности проводить эмпирические и прикладные исследования, обрабатывать эмпирические и экспериментальные данные;
- развить самостоятельность мышления и творческий подход в ходе проведения научных исследований.
- рассмотреть ключевые понятия и категории, связанные с пониманием роли и значения исследовательской деятельности в управлении;
- изучить методологию и организацию проведения исследовательской работы в процессе управления и освоения такого специфического предмета, каким является система управления в целом, в совокупности всех свойств, характеристик и особенностей;
- рассмотреть конкретные методы исследования, наиболее эффективные для изучения систем управления;
- изучить вопросы планирования, организации исследования, оценки и использования его результатов, разработки практических и конкретных рекомендаций;
- сформировать научное представление об исследовательской деятельности и практические рекомендации по ее методологическому обеспечению, организации и проведению.

## 10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:

Дисциплина относится к блоку Б1 учебного плана, включена в его вариативную часть, является обязательной

Код	Название компетенции	Код(ы)	Индикатор(ы)	Планируемые результаты обучения
ПК-2.0	Способен принимать организационно-управленческие решения на основе системной оценки качества таможенных услуг	ПК-2.2	ПК-2.2 Проводит анализ качества таможенных услуг на основе разработанной программы	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- основные концепции и теории исследовательской деятельности в организации;</li><li>- ключевые понятия и категории, связанные с пониманием роли и значения исследовательской деятельности в управлении;</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- выделять теоретические, прикладные и ценностные аспекты знания предмета и применять их как в повседневной жизни, так и в профессиональной области;</li><li>- использовать различные общенаучные, формальные, логико-</li></ul>

				<p>интуитивные и другие методы и инструментарий к ним для исследования систем управления;</p> <p><b>Владеть навыками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследований;</li> <li>- способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;</li> <li>- способностью обобщать и практически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные и научные проблемы;</li> </ul>
		ПК-2.3	<p>Разрабатывает и обосновывает управленческие решения по развитию качества таможенных услуг на основе результатов системной оценки</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- конкретные методы исследования, наиболее эффективные для изучения системы управления;</li> <li>- вопросы планирования и организации исследования, оценки и использования его результатов, разработки практических и конкретных рекомендаций.</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать процессы функционирования организационных подразделений систем управления государственными, акционерными и частными фирмами в целях рационального управления экономикой, производством и социальным развитием;</li> <li>- планировать и организовывать процесс исследования систем управления, а также оформлять отчет о проведении исследования.</li> </ul> <p><b>Владеть навыками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- способностью использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами;</li> <li>- способностью готовить аналитические материалы для управления бизнес – процессами и оценки их эффективности;</li> <li>- методологией проведения научных исследований;</li> <li>- методикой проведения научных исследований;</li> <li>- знаниями об инфраструктуре исследований в менеджменте;</li> <li>- понятийным аппаратом дисциплины;</li> <li>- навыками овладения и усвоения новых знаний о теории методов исследований в менеджменте и практики ее развития;</li> <li>- навыками самостоятельной научной и исследовательской работы;</li> <li>- навыками количественного и качественного анализа для принятия управленческих решений;</li> </ul>

				- методикой построения организационно-управленческих моделей.
--	--	--	--	---

**12. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ/ЧАСАХ — 3/108.**

**ФОРМА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ - ЗАЧЕТ С ОЦЕНКОЙ.**

**13. ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ:**

Вид учебной работы	Трудоемкость (часы)	
	Всего	По семестрам
		1 сем.
Аудиторные занятия	16	16
в том числе: лекции	8	8
практические	8	8
самостоятельная работа	96	96
Зачет с оценкой	-	-
Итого:	108	108

**13.1. Содержание дисциплины:**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
01	Система управления как объект, исследования. Роль исследования в развитии управления	Сущность и содержание системы управления (СУ). Исследование как составная часть менеджмента организации. Основные характеристики исследования: объект и предмет, цели и задачи, методология, ресурсы, эффективность и результаты.
02	Методология исследования систем управления	Общие положения методологии исследования: подходы, методы, принципы, цели, задачи, гипотезы, средства, понятия, процедуры организации. Подходы к исследованию: аспектный, системный, концептуальный. Концепция исследования: признаки, принципы построения, роль в организации и методологии исследования.
03	Системный анализ как метод исследования в менеджменте	Системный подход к исследованию и его основные принципы. Системный анализ как инструмент системного подхода. Системный анализ объекта исследования.
04	Тестирование в исследовании систем управления	Метод эксперимента. Социально-экономический эксперимент как элемент управления. Организация тестирования системы. Измерение количественных и качественных характеристик. Методология тестирования системы и ее этапы. Методы сбора информации.
05	Социологическое исследование систем управления	Сущность основных базовых методов социологического исследования. Методы наблюдения. Метод изучения документации. Контент-анализ. Метод сравнения. Метод измерений. Генеральная совокупность и выборка. Репрезентативность выборки. Формирование выборки социологического исследования. Основные правила формулирования вопросов. Виды вопросов.
06	Методы экспертных оценок	Классификация методов, основанных на выявлении и обобщении мнений специалистов и экспертов. Принципы работы экспертов. Этапы экспертизы. Формы работы экспертной группы. Программа проведения экспертизы. Метод «мозговой атаки», Метод «сценариев», метод экспертных оценок, метод «Дельфи», метод «дерева целей», метод «деловой игры». Цели и задачи методов. Морфологическое исследование.

07	Диагностика систем управления	Диагностика систем управления: понятие и виды. Классификация методов диагностики систем управления. Методика диагностики, последовательность выполнения работ. Сущность экспресс-диагностики системы управления. Основные работы по диагностике систем управления.
08	Планирование и организация исследования, его научная и практическая эффективность	Основные положения процесса планирования исследования систем управления. План и программа исследования. Содержание разделов и этапы исследования. Организация разработки и оформление бизнес-плана исследования систем управления.

## 2. Практические занятия

1	Система управления как объект, исследования. Роль исследования в развитии управления	Тестирование
2	Методология исследования систем управления	Рефераты
3	Системный анализ как метод исследования в менеджменте	Тестирование
4	Тестирование в исследовании систем управления	Тестирование
5	Социологическое исследование систем управления	Тестирование
6	Методы экспертных оценок	Решение задач
7	Диагностика систем управления	Тестирование
8	Планирование и организация исследования, его научная и практическая эффективность	

### 13.2 Разделы дисциплины и виды занятий:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Система управления как объект, исследования. Роль исследования в развитии управления	1	1	12	9
2	Методология исследования систем управления	1	1	12	9
3	Системный анализ как метод исследования в менеджменте	1	1	12	10
4	Тестирование в исследовании систем управления	1	1	12	12
5	Социологическое исследование систем управления	1	1	12	12
6	Методы экспертных оценок	1	1	12	11
7	Диагностика систем управления	1	1	10	12
8	Планирование и организация исследования, его научная и практическая эффективность	1	1	10	12
Итого:		8	8	92	108

### 14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

Для прослушивания курса лекций необходимо предварительно изучить основную литературу, приведенную в п. 15.а. В совокупность выполненных работ студентов включается текущий опрос на каждом практическом занятии, научная дискуссия, решение задач и ситуаций на практических занятиях, самостоятельное выполнение индивидуальной комплексной задачи, аудиторная контрольная работа. По окончании изучения дисциплины предусмотрен экзамен.

Для освоения дисциплины обучающимся необходимо работать с лекционными материалами (конспектами лекций) и практическими заданиями, размещенными на образовательном портале <https://edu.vsu.ru/>, основной и

дополнительной литературой, выполнять задания на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы, пройти текущие аттестации.

Дополнительные методические рекомендации по выполнению практических заданий, а также замечания по результатам их выполнения могут размещаться на портале <https://edu.vsu.ru/> в виде индивидуальных комментариев и файлов обратной связи, сообщений форума и других элементов электронного курса.

- конспект лекций;
- задания для выполнения на практических занятиях;
- тесты;
- задания текущей аттестации.

#### **14.1. Самостоятельная работа**

Самостоятельная работа студентов направлена на повторение и изучение лекций, подготовку сообщений к практическим занятиям и научно-практическую конференцию, экзаменационной сессии.

Запланированные часы учебной программы по самостоятельной работе предусмотрены для приобретения студентами навыков работы со специальной литературой, развития творческого мышления, исследования реального сектора экономики, применения теоретических знаний в конкретных ситуациях, а также закрепления знаний, полученных в процессе изучения дисциплины на аудиторных занятиях. Это достигается за счет выполнения студентами индивидуальных заданий и подготовки к итоговой аттестации.

В течение семестра преподаватель предлагает студентам ряд индивидуальных заданий (в виде кейс-стадий и тестов) для изучения по каждой теме. Цель данного вида работы — ознакомление с актуальной информацией по дисциплине, развитие навыков работы с конкретными практическими ситуациями и решение поставленных задач.

#### **14.2. Текущие аттестационные испытания**

Контроль знаний студентов включает текущий контроль знания материала лекционного курса и проведенных практических занятий. Текущий контроль знаний студентов осуществляется в процессе проведения практических занятий, путем индивидуального и группового опроса, собеседования и тестового контроля.

По окончании изучения курса при условии выполнения всех текущих практических заданий студенты допускаются к экзамену.

#### **14.1. Написание рефератов**

В случае отсутствия на аудиторных занятиях (лекциях и семинарах), а также при неудовлетворительных показателях итоговых результатов текущего аттестационного контроля знаний по аудиторной и самостоятельной работе над учебной дисциплиной студенты дополнительно, по темам пропущенных занятий, пишут рефераты, оформляя их в соответствии со стандартными требованиями.

#### **Критерии оценки реферата:**

**Основные требования к реферату.** В работе должен быть отражен современный подход к анализируемой проблеме. Необходимо изложить точку зрения различных авторов. Объем реферата должен составлять до 7 страниц. По материалам реферата студент должен подготовить доклад на 5 минут и выступить с ним на семинарском занятии.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

## 15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины:

а) основная литература:

№ п/п	Источник
1	Родионова Н.В. Методы исследований в менеджменте: учебник. Модуль 1. Организация исследовательской деятельности / Н.В. Родионова. - Юнити-Дана, 2015. -415 с.
2	Солдатова С. Э., Лукьянова Н. Ю., Чеглакова Л. М. Методы исследований в менеджменте: учебное пособие - Директ-Медиа, 2014 – 342 с.
3	Солдатова С. Э., Лукьянова Н. Ю., Чеглакова Л. М. Методы исследований в менеджменте : лабораторный практикум: учебно-наглядное пособие - Директ-Медиа, 2014 – 103 с.
4	Мишин В. М. Исследование систем управления: учебник / В.М. Мишин. - Юнити-Дана, 2015. – 527 с.
5	Игнатьева А. В., Максимцов М. М. Исследование систем управления: учебное пособие / А.В. Игнатьева. - Юнити-Дана, 2015. – 167 с.

б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
6	Баранов В. В., Зайцев А. В., Соколов С. Н. Исследование систем управления: учебное пособие / В.В. Баранов. - Альпина Паблишер, 2016. – 213 с.
7	Репнев В. А. Исследование системы управления компанией – управление изменениями: учебное пособие / В.А. Репнев. - Директ-Медиа, 2013.- 265 с.

в) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

№ п/п	Источник
8	<a href="http://www.lib.vsu.ru">http://www.lib.vsu.ru</a>
9	Корпоративный менеджмент. Портал <a href="http://www.cfin.ru">http:// www.cfin.ru</a>
10	Электронный каталог ЗНБ ВГУ
11	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» URL : <a href="http://old.biblioclub.ru">old.biblioclub.ru</a>

## 17. Информационные технологии, используемые для реализации учебной дисциплины, включая программное обеспечение и информационно-справочные системы (при необходимости):

При реализации дисциплины проводятся различные типы лекций (вводная, обзорная, итоговая); семинарские занятия по проблемным темам курса, на которых для закрепления навыков практической деятельности по конкретным вопросам рассматриваемой темы практикуются групповые и индивидуальные презентации, доклады и сообщения. Возможна реализация дисциплины с применением элементов электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (ЭОиДОТ) («Электронный университет» <https://edu.vsu.ru/>).

При этом будут задействованы материалы ЭУК «Введение в мировую экономику». - <https://edu.vsu.ru/couse/view.php?id=6524>, в котором размещены материалы для самостоятельной работы, часть лекционного материала, задания текущего и промежуточного контроля.

Программное обеспечение

Office Standard 2019 Single OLV NL Each AcademicEdition Additional Product,  
Win Pro 10 32-bit/64-bit All Lng PK Lic Online DwnLd NR

Неисключительные права на ПО Dr. Web Enterprise Security Suite  
Комплексная защита Dr. Web Desktop Security Suite

Ноутбук Acer Aspire 17.3 5 A517-51G-53MB, экран для проектора CACTUS  
MotoExpert 200x150, проектор Epson EB –U05

## 18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Типовое оснащение аудитории и книжный фонд библиотеки.

Учебный корпус факультета международных отношений ВГУ имеет нужное количество лекционных аудиторий, оснащенных соответствующим оборудованием. В частности, аудитории с мультимедийным оборудованием для проведения лекционных и практических занятий, компьютерный класс с доступом в Интернет (ноутбук, экран для проектора, проектор).

Имеет в достаточном количестве учебно-методических пособий в библиотечном фонде библиотеки факультета (библиотечный фонд (отдел обслуживания исторического факультета и факультета международных отношений) ЗНБ ГОУ ВО ВГУ),

Используются также такие средства информационно-коммуникационных технологий как текстовые редакторы, электронные таблицы, средства подготовки презентаций, облачный сервис Яндекс.

### 19. Фонд оценочных средств:

#### 19.1 Перечень компетенций с указанием этапов формирования и планируемых результатов обучения

Код и содержание компетенции (или ее части)	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенции посредством формирования знаний, умений, навыков)	Этапы формирования компетенции (темы дисциплины и их наименование)	ФОС (средства оценивания)
ПК-2.2 Проводит анализ качества таможенных услуг на основе разработанной программы	<b>Знать:</b> - ключевые понятия и категории, связанные с пониманием роли и значения исследовательской деятельности в управлении;	1. Система управления как объект, исследования. Роль исследования в развитии управления 5. Социологическое исследование систем управления	КИМ
	<b>Уметь:</b> - использовать различные общенаучные, формальные, логико-интуитивные и другие методы и инструментарий к ним для исследования систем управления;	2. Методология исследования систем управления 3. Системный анализ как метод исследования в менеджменте 6. Методы экспертных оценок	КИМ
	<b>Владеть навыками:</b> - способностью обобщать и практически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями; выявлять и формулировать актуальные и научные проблемы; - способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой;	7. Диагностика систем управления 8. Планирование и организация исследования, его научная и практическая эффективность	Защита отчетов по практическим работам
	<b>Знать:</b> - основные концепции и теории исследовательской деятельности в организации;	4. Тестирование в исследовании систем управления	КИМ
	<b>Уметь:</b> - выделять теоретические, прикладные и ценностные аспекты знания предмета и	7. Диагностика систем управления	КИМ



	применять их как в повседневной жизни, так и в профессиональной области;		
К-2.3  Разрабатывает и обосновывает управленческие решения по развитию качества таможенных услуг на основе результатов системной оценки	<b>Знать:</b> - конкретные методы исследования, наиболее эффективные для изучения системы управления; - вопросы планирования и организации исследования, оценки и использования его результатов, разработки практических и конкретных рекомендаций.	2. Методология исследования систем управления 3. Системный анализ как метод исследования в менеджменте 6. Методы экспертных оценок 4. Тестирование в исследовании систем управления	КИМ
	<b>Уметь:</b> - планировать и организовывать процесс исследования систем управления, а также оформлять отчет о проведении исследования.	8. Планирование и организация исследования, его научная и практическая эффективность	
	<b>Владеть навыками:</b> - способностью использовать количественные и качественные методы для проведения научных исследований и управления бизнес-процессами; - способностью готовить аналитические материалы для управления бизнес – процессами и оценки их эффективности; - методологией проведения научных исследований; - методикой проведения научных исследований; - знаниями об инфраструктуре исследований в менеджменте; - понятийным аппаратом дисциплины; - навыками овладения и усвоения новых знаний о теории методов исследований в менеджменте и практики ее развития;	5. Социологическое исследование систем управления 2. Методология исследования систем управления 1. Система управления как объект, исследования. Роль исследования в развитии управления 7. Диагностика систем управления	Защита отчетов по практическим работам
<b>Промежуточная аттестация: Зачет с оценкой</b>			<b>КИМ</b>

**16. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов:**

**Критерии оценки:**

Оценка	Критерии оценок
Отлично	заслуживает студент, который представил всестороннее освещение ответов на экзаменационные вопросы, увязал изложение теоретических вопросов с практическими, ответил на дополнительные вопросы примерами, показал умение работать с литературой (основной, дополнительной и специальной), умение делать теоретические и практические выводы, выдвигать свои доказательства и аргументы.
Хорошо	заслуживает студент, если он достаточно полно осветил ответы на экзаменационные вопросы, но на дополнительные вопросы не смог ответить точно.
Удовлетворительно	заслуживает студент, если он поверхностно отвечает на вопросы, на дополнительные вопросы дает нечеткие ответы.
Неудовлетворительно	заслуживает студент, не владеющий материалом по экзаменационным и дополнительным вопросам.

**19.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**19.3.1 Перечень вопросов к зачету:**

1. Дайте определение системы
2. Перечислите свойства системы
3. Классификация систем
4. Назовите свойства сложных систем
5. Что представляет с системной точки зрения ваша организация?
6. Дайте характеристику внешней среды организации.
7. Что представляет собой внутренняя среда организации?
8. Раскройте подходы к понятию «исследование».
9. Обоснуйте необходимость и актуальность исследований в современных условиях.
10. Что характеризует цель и предмет исследования?
11. Как определяется и оценивается проблема?
12. Какие проблемы являются предметом исследования?
13. Как классифицируются исследования?
14. Какова роль исследований на разных этапах жизненного цикла организационно-производственной системы
15. Методология исследования как совокупность подходов, методов, принципов, целей, задач и концепций исследования систем управления.
16. Каково содержание понятия "методология исследования"?
17. Существует ли разнообразие методологических схем исследования? Чем оно определяется?
18. Какими могут быть результаты исследования?
19. Как выбираются или формируются подходы к исследованию? Какие стороны методологии они характеризуют?
20. Что отражают пути и средства проведения исследования? Почему подход к исследованию определяет его успех и эффективность?

21. Виды методологических подходов и их роль в исследовании систем управления.
22. Можно ли и каким образом сочетать различные подходы? Существуют ли "несочетаемые" подходы к исследованию?
23. В чем особенность, отличительные черты диалектических методов исследования?
24. В чем проявляется использование или игнорирование диалектических методов?
25. Диалектический подход как основа методологии исследования систем. Законы диалектики. Принципы диалектического подхода.
26. Сущность и особенности подходов к исследованию.
27. Гипотеза исследования: понятие и классификация.
28. Исследование. Предмет, объект исследования. Классификация исследований.
29. Группы действий по постановке проблемы
30. Основные факторы исследования
31. Основные черты менеджера исследовательского типа
32. Понятие методологии исследования
33. Аспектный, системный, концептуальный подходы исследования
34. Основные формально-логические методы исследования
35. Требования, предъявляемые к аргументатору
36. Требования, предъявляемые к реципиенту
37. Принципы корректной и эффективной классификации
38. Метод наблюдения
39. Экспериментальный метод
40. Типы социально-экономических экспериментов
41. Полемика
42. Моделирование
43. Экстраполяция
44. Типы моделей и процесс их построения
45. Метод «мозгового штурма»
46. Экспертиза
47. Метод SMART-анализа
48. Пять фаз консультирования

#### ПРИМЕР

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий кафедрой Международной экономики и внешнеэкономической деятельности

\_\_\_\_\_ Е.В. Ендовицкая \_\_\_\_\_

\_\_\_ \_\_\_ 2024 г.

Направление подготовки 38.04.02 – «МЕНЕДЖМЕНТ»  
 Дисциплина МЕТОДЫ ИССЛЕДОВАНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ  
 Курс 1  
 ФОРМА ОБУЧЕНИЯ ОЧНАЯ  
 Вид АТТЕСТАЦИИ ПРОМЕЖУТОЧНАЯ  
 Вид КОНТРОЛЯ ЗАЧЕТ

#### Контрольно-измерительный материал №14

1. ВОПРОС. Метод «мозгового штурма»
2. ВОПРОС. Каково содержание понятия "методология исследования"?

Преподаватель

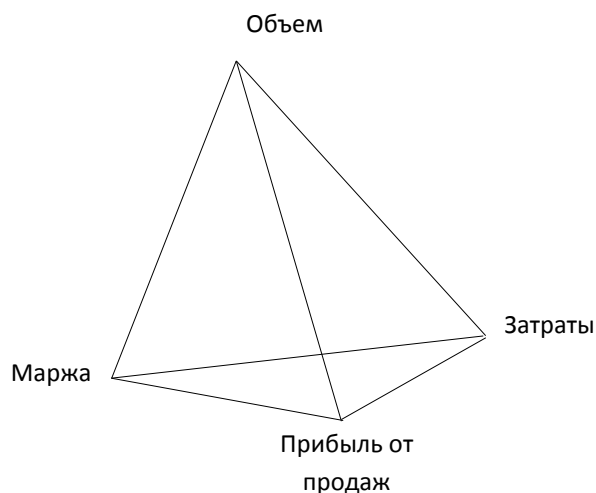
Ендовицкая Е.В.

### 19.3.2 Задание для контрольной работы :

#### Использование различных методов для оценки управленческой деятельности организации

Аналитико-управленческая оценка уровня экономически сбалансированного функционирования организации («операционная пирамида» сбалансированности функционирования)

Предлагается новый методический подход, нашедший отражение в построении модели – «операционная пирамида» сбалансированности функционирования (рис. 1).



**Рис. 1. Методическая основа построения «операционной пирамиды» экономически сбалансированного функционирования организации**

Практическая реализация разработанной «операционной пирамиды» как метода оценки осуществляется относительно ОАО «Воронежская кондитерская фабрика» (ОАО «ВКФ») за 2002-2008 гг.

Динамика абсолютных величин показателей производственного процесса и их темпов изменения проиллюстрировать рисунками 2, 3.

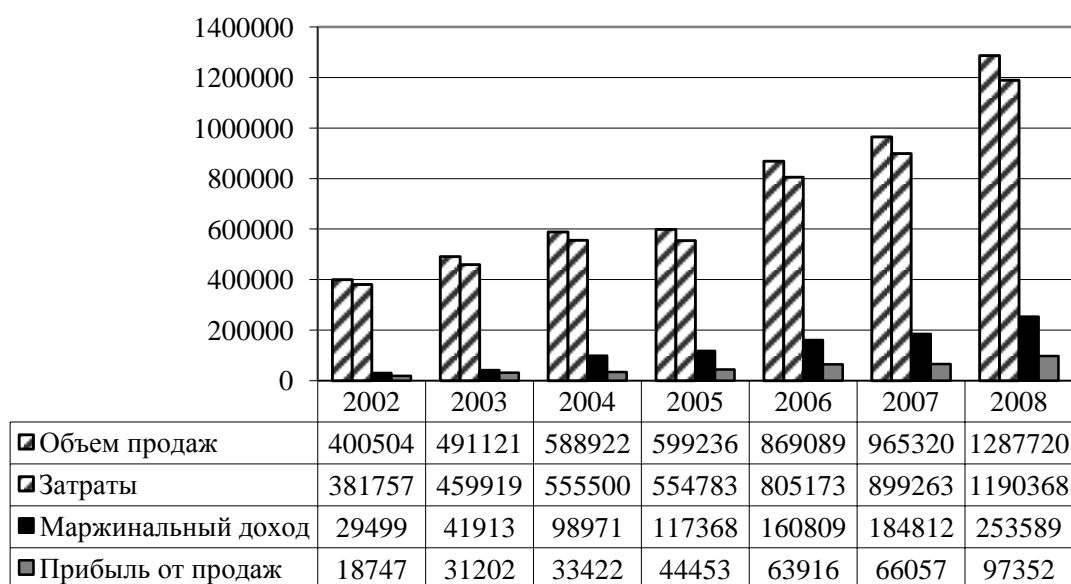


Рис. 2. Динамика абсолютных величин показателей производственного процесса ОАО «ВКФ», тыс. р.

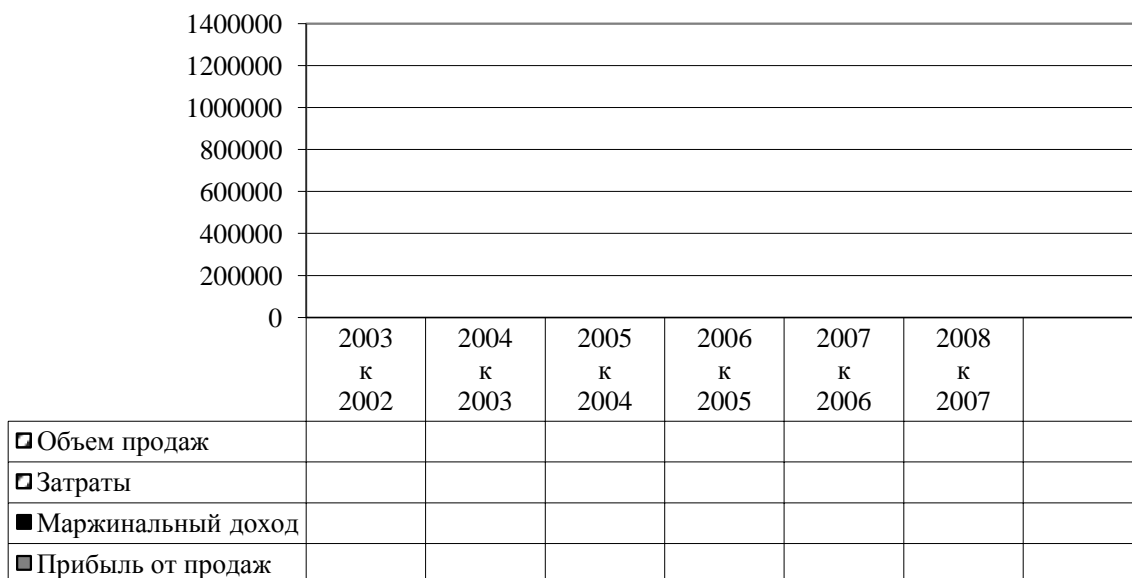


Рис. 3. Динамика темпов изменения показателей воспроизводственного процесса ОАО «ВКФ», ед.

Постановка задачи оценки степени интенсификации деловой активности предполагает технику выстраивания пирамиды с вынесением на вершину показателя «Объем продаж» (рис. 4).

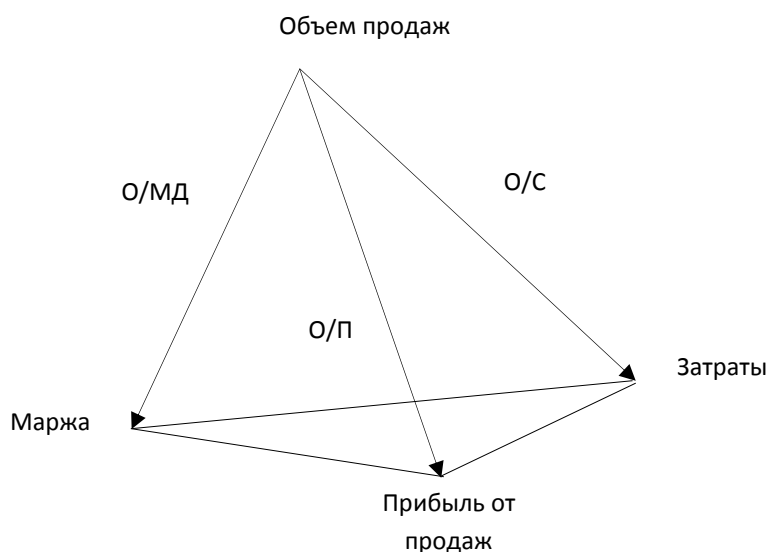


Рис. 4. Декомпозиция показателей интенсификации использования ресурсов и первичных доходов организации

При этом образуется следующая система производных показателей:

- $I_{MD} = O / MD$  – показатель интенсификации возврата маржинального дохода;
- $I_C = O / C$  – показатель интенсификации использования ресурсов;
- $I_P = O / P$  – показатель интенсификации получения прибыли от продаж.

Методическая основа расчета показателей представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Методическая основа расчета показателей интенсификации

Наименование показателя	Способ расчета	Аналитическая характеристика

Интенсификация получения прибыли от продаж, р.	$I_{\Pi} = \frac{O}{\Pi}$ , O - объем продаж Π – прибыль от продаж	Отражает величину выручки, необходимой для получения одного рубля прибыли от продаж; $I_{\Pi} \rightarrow 1$
Интенсификация возврата маржинального дохода, р.	$I_{\text{МД}} = \frac{O}{\text{МД}}$ , МД – маржинальный доход	Отражает величину выручки достаточной для покрытия постоянных затрат и получения прибыли от продаж; $I_{\text{МД}} \rightarrow 1$ ; $I_{\text{МД}} \geq I_{\Pi}$ ; разница в значениях показателей объясняется влиянием доли постоянных затрат, чем больше разница, тем больше доля постоянных затрат
Интенсификация использования ресурсов, р.	$I_{\text{С}} = \frac{O}{\text{С}}$ , С – затраты	Отражает величину выручки получаемой с одного рубля вложенных ресурсов; $I_{\text{С}} \rightarrow \text{max}$

Динамику показателей интенсификации иллюстрирует рисунок 5.

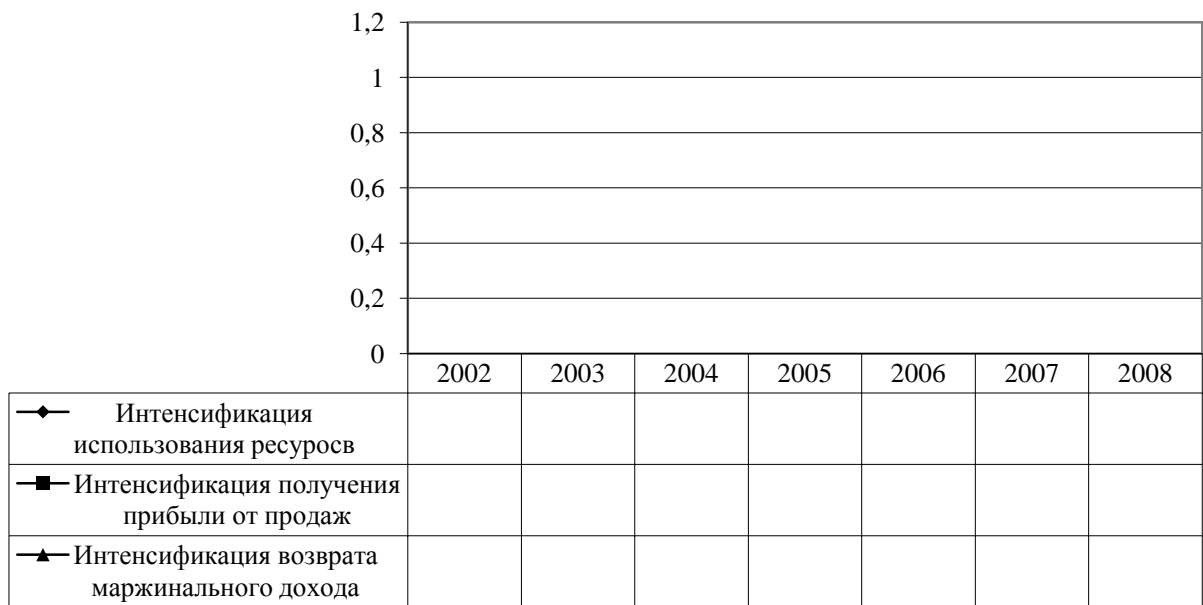


Рис. 5. Динамика показателей интенсификации использования ресурсов и получения первичных доходов ОАО «ВКФ», р.

Задача исследования затратоемкости предусматривает технику построения пирамиды с вынесением на вершину показателя «Затраты» (рис. 6).

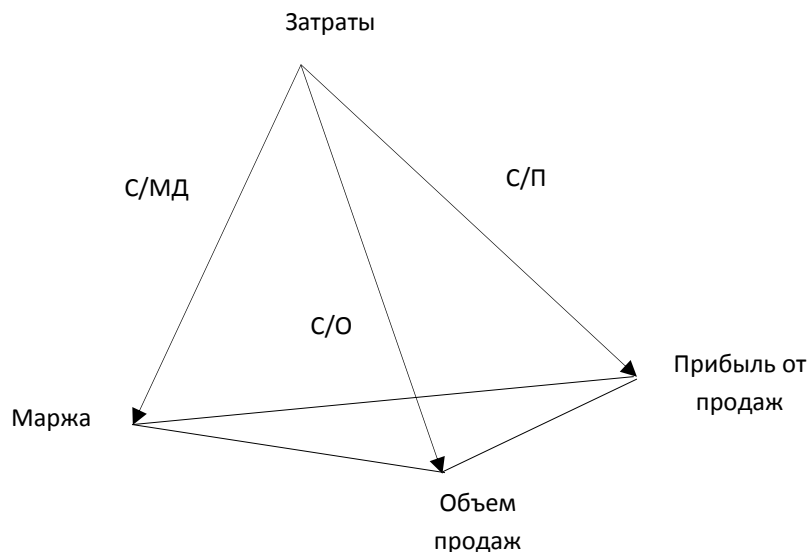


Рис. 6. Декомпозиция показателей затратоемкости получения первичных доходов ОАО «ВКФ»

- При этом образуется следующая система производных показателей:
- $Z_{\text{мд}} = C / \text{МД}$  – показатель затратоемкости маржинального дохода;
  - $Z_{\text{о}} = C / \text{О}$  – показатель затратоемкости оборота;
  - $Z_{\text{п}} = C / \text{П}$  – показатель затратоемкости прибыли от продаж.

Методическая основа расчета показателей представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Методическая основа расчета показателей затратоемкости.

Наименование показателя	Способ расчета	Аналитическая характеристика
Затратоемкость прибыли от продаж, р.	$Z_{\text{п}} = \frac{C}{\text{П}}$ , С – затраты; П – прибыль от продаж	Отражает величину затрат, понесенных организацией для получения одного рубля прибыли от продаж; $Z_{\text{п}} \rightarrow \text{min}$
Затратоемкость маржинального дохода, р.	$Z_{\text{мд}} = \frac{C}{\text{МД}}$ , МД – маржинальный доход	Отражает величину затрат, понесенных организацией для получения одного рубля маржинального дохода; $Z_{\text{мд}} \rightarrow \text{min}$
Затратоемкость оборота, р.	$Z_{\text{о}} = \frac{C}{\text{О}}$ , О – объем продаж	Отражает величину затрат, содержащихся в одном рубле объема продаж; $Z_{\text{о}} \rightarrow \text{min}$

Динамику показателей затратоемкости отражает рис. 7.

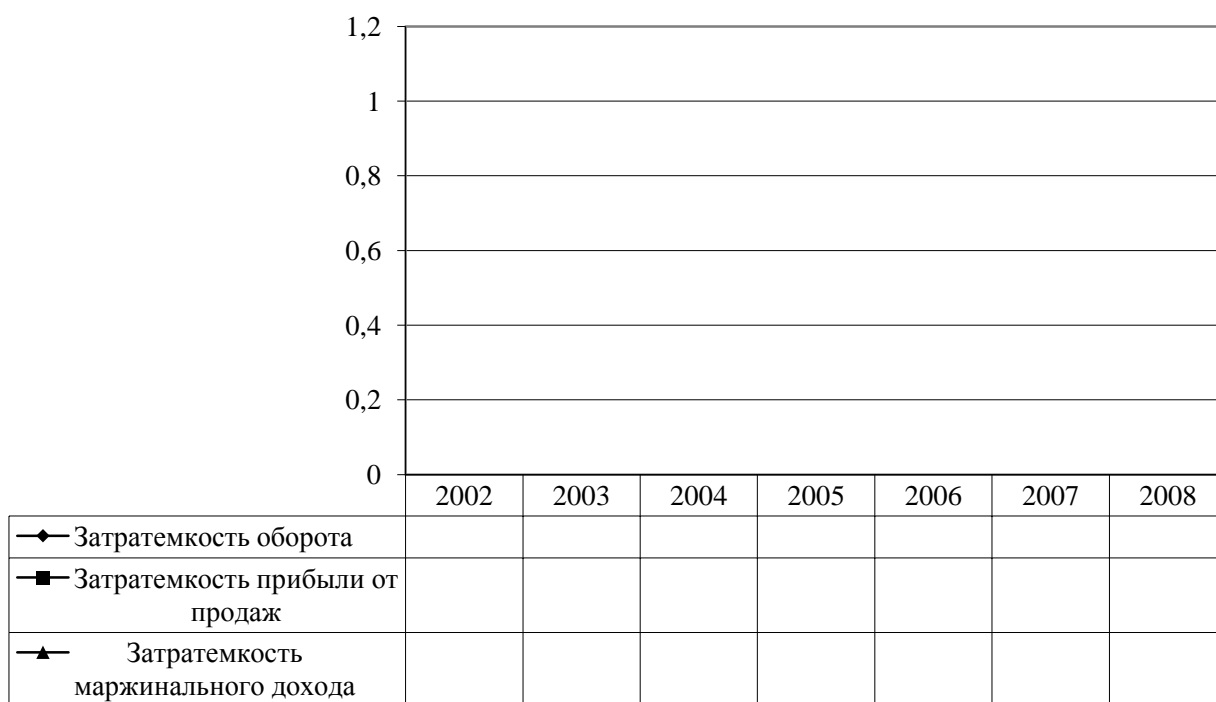
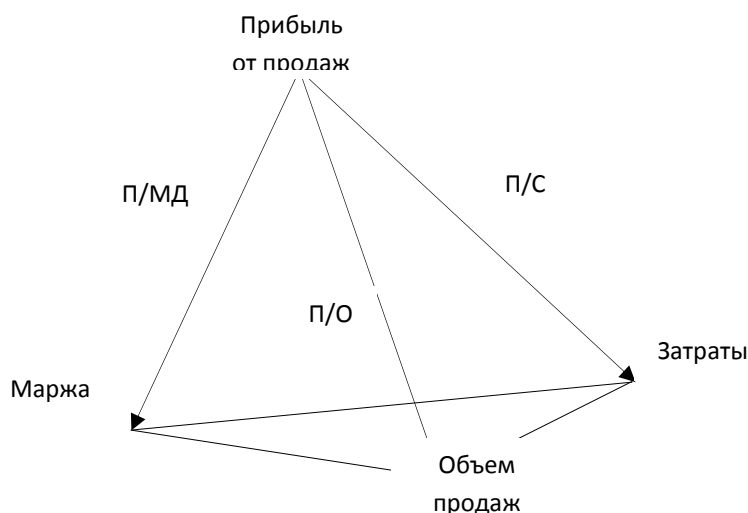


Рис. 7. Динамика показателей затратоемкости получения первичных доходов ОАО «ВКФ», р.

Задача исследования доходности предусматривает технику построения пирамиды с вынесением на вершину показателя «Прибыль от продаж» (рис. 8).



**Рис. 8. Декомпозиция показателей доходности деятельности ОАО «ВКФ»**

При этом образуется следующая система производных показателей:

- $R_{мд} = П / МД$  – рентабельность маржинального дохода;
- $R_o = П / О$  – рентабельность продаж;
- $R_c = П / С$  – рентабельность продукции.

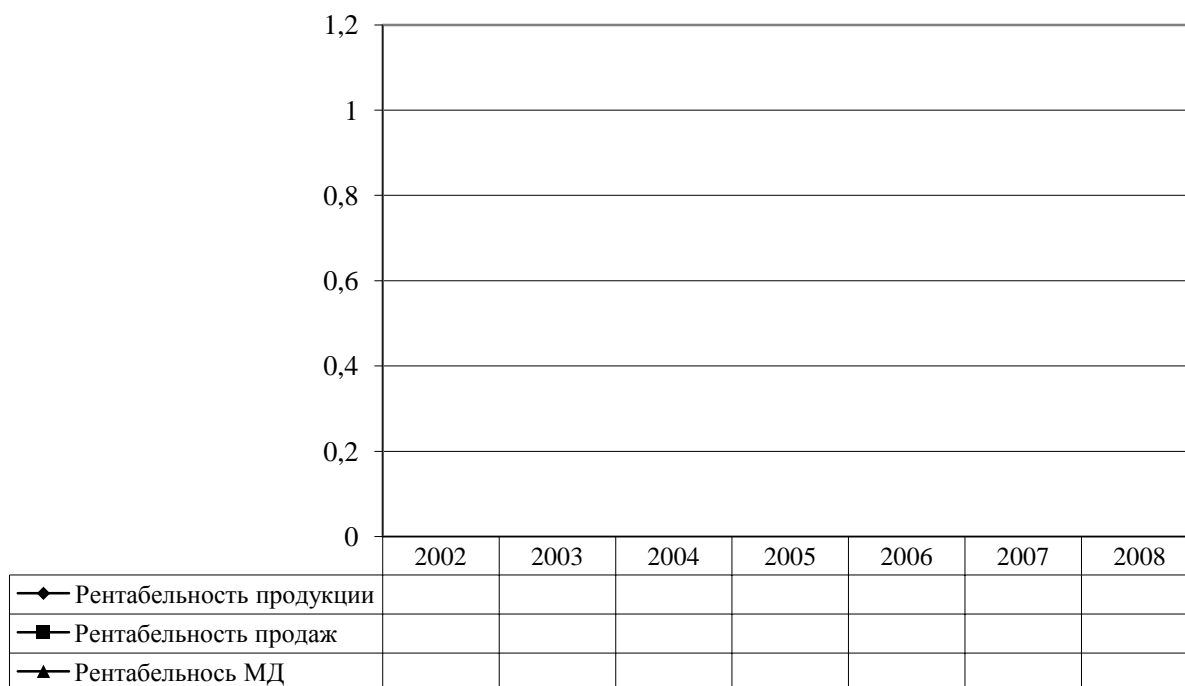
Методическая основа расчета показателей представлена в таблице 3.

**Таблица 3 – Методическая основа расчета показателей доходности.**

Наименование показателя	Способ расчета	Аналитическая характеристика
Рентабельность маржинального дохода	$R_{мд} = \frac{П}{МД} \cdot 100$ , П – прибыль от продаж МД – маржинальный доход;	Отражает долю прибыли от продаж в маржинальном доходе; $R_{мд} \rightarrow 100\%$
Рентабельность продаж, %	$R_o = \frac{П}{О} \cdot 100$ , О – объем продаж	Отражает долю прибыли от продаж в объеме продаж; $R_o \rightarrow 100\%$
Рентабельность продукции, %	$R_c = \frac{П}{С} \cdot 100$ , С – затраты	Отражает долю прибыли, получаемой с одного рубля вложенных ресурсов; $R_c \rightarrow \max$

Динамика показателей доходности проиллюстрирована на рис. 9.





**Рис. 9. Динамика показателей доходности деятельности ОАО «ВКФ», %**

Предлагаемый метод «операционная пирамида» дает возможность не только формировать комплекс показателей для оценки конкретной стороны хода воспроизводственного процесса, но и позволяет построить факторные модели, использование которых количественно измерит влияние факторов на результативные величины, а также укажет пути поиска резервов повышению сбалансированности функционирования организации.

Рассмотрим второе направление более подробно.

Между показателями, сформировавшими «операционную пирамиду», выявлены факторные зависимости, применив к которым прием абсолютных разниц, возможно количественно измерить их влияние на результирующую величину.

Возможны следующие варианты моделирования показателей интенсификации использования ресурсов и получения прибыли от продаж.

$$1. I_C = I_P \cdot P_C,$$

где  $I_C$  – интенсификация использования ресурсов;

$I_P$  – интенсификация получения прибыли от продаж;

$P_C$  – рентабельность продукции.

$$2. I_P = I_{MD} \cdot L_O,$$

где  $I_{MD}$  – интенсификация возврата маржинального дохода;

$L_O$  – операционный рычаг (определяется как отношение маржинального дохода к величине прибыли от продаж).

$$3. I_C = I_{MD} \cdot L_O \cdot P_C.$$

Возможны следующие варианты моделирования показателей затратно-оборачиваемости оборота и получения прибыли.

$$1. Z_O = Z_P \cdot P_O,$$

где  $Z_O$  – затратно-оборачиваемость оборота;

$Z_P$  – затратно-оборачиваемость прибыли от продаж;

$P_O$  – рентабельность продаж.

$$2. Z_P = Z_{MD} \cdot L_O,$$

где  $Z_{\text{мд}}$  – затратноёмкость маржинального дохода.

$$3. Z_0 = Z_{\text{мд}} \cdot L_0 \cdot P_0.$$

Возможны следующие варианты моделирования показателей доходности деятельности организации.

$$1. P_0 = P_c \cdot Z_0,$$

$$2. Z_0 = Z_{\text{мд}} \cdot K_{\text{мд}},$$

$$3. P_0 = P_c \cdot Z_{\text{мд}} \cdot K_{\text{мд}}.$$

где  $K_{\text{мд}}$  – коэффициент маржинальности (отношение величины маржинального дохода к величине объема продаж).

Практическая иллюстрация возможности применения разработанных моделей отражена в табл. 4-6 и соответственно на рисунках 10-12.

### 19.3.4 Тестирование

#### 1. Система управления — это:

- а) Совокупность действий, определяющих направление управленческой деятельности;
- б) Совокупность взаимосвязанных элементов в пространстве;
- в) Субъект управления организацией, имеющей иерархическое строение.

#### 2. Что такое методы исследования?

- а) Средства оптимизации исследования.
- б) Определение состава проблем.
- в) Способы проведения исследования.
- г) Исследовательские способности менеджера.
- д) Алгоритм исследования.

#### 3. Что является системой управления?

- а) Структура органов и звеньев управления.
- б) Совокупность взаимосвязанных элементов, образующих целостность.
- в) Организационная форма управления.
- г) Совокупность действий персонала управления, направленная на достижение целей.
- д) Комплекс характеристик, отражающих состояние управления.

#### 4. Что такое проблема?

- а) Это направление исследования
- б) Совокупность информации о состоянии системы.
- в) Тенденция развития управления системы.
- г) Противоречие, требующее разрешения.
- д) Кризисные ситуации в развитии управления.

#### 5. Может ли быть исследование функцией управления?

- а) Может в исключительных условиях антикризисного управления.
- б) Исследование всегда должно быть одной из основных функций управления.
- в) Исследование – не функция управления, а этап разработки управленческого решения.
- г) Исследование может быть функцией управления, если менеджер творчески относится к своей работе.
- д) Исследование – это не функция управления, а специфическая форма обработки информации.

**6. Что является предметом исследования?**

- а) Ситуация.
- б) Управленческое решение.
- в) Основные свойства и характеристики управления.
- г) Проблема.
- д) Деятельность человека.

**7. Зачем необходимо исследовать управление?**

- а) Чтобы повышать квалификацию менеджера.
- б) Для повышения качества управленческих решений.
- в) Для разработки стратегии управления.
- г) Для эффективного совершенствования управления.
- д) Для получения дополнительной информации при принятии решений.

**8. Совокупность элементов системы и связей между ними называется...**

- а) системой управления
- б) структурой системы управления
- в) целью системы управления
- г) эффективность системы управления.

**9. Крупные составляющие сложных систем называют...**

- а) звеньями
- б) элементами
- в) подсистемами
- г) стратами

**10. Свойство системы изменять цель и параметры функционирования в зависимости от условий функционирования или состояния подсистем называется...**

- а) иерархия
- б) эмергентность
- в) многофункциональность
- г) гибкость

**11. Способность изменения целей и параметров функционирования при изменении условий функционирования называется...**

- а) безопасность
- б) адаптация
- в) надежность
- г) стойкость

Описание технологии проведения

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
85% правильных ответов и более	Отлично
60-85%	Хорошо
40-60%	Удовлетворительно
До 40%	Неудовлетворительно

### Темы рефератов

1. Система исследований в менеджменте.
2. Основы проведения исследований в менеджменте.
3. Категории философии, используемые в исследованиях в менеджменте.
4. Закономерности и законы диалектики в исследованиях в менеджменте.
5. Методологические парадигмы исследований в менеджменте.
6. Исследования в менеджменте и кибернетики.
7. Исследования в производственной организации как кибернетической системе.
8. Процедуры системного анализа при исследованиях в менеджменте.
9. Системный анализ при исследованиях в менеджменте.
10. Математическое моделирование при исследованиях в менеджменте.
11. Имитационное моделирование при исследованиях в менеджменте.
12. Методы финансовых вычислений при исследованиях в менеджменте.
13. Методы линейного программирования в исследованиях в менеджменте.
14. Методы нелинейного программирования в исследованиях в менеджменте.
15. Методы сетевого планирования и управления в исследованиях в менеджменте.
16. Методы теории массового обслуживания в исследованиях в менеджменте.
17. Методы управления запасами при исследованиях в менеджменте.
18. Методы математической теории оптимального управления, применяемые в исследованиях в менеджменте.
19. Математические методы исследований операций в менеджменте.
20. Методы решения транспортной задачи при исследованиях в менеджменте.
21. Методы дискретного программирования при исследованиях в менеджменте.
22. Методы динамического программирования при исследованиях в менеджменте.
23. Место методов исследований в принятии управленческих решений.
24. Модель процесса разработки, принятия и реализации управленческого решения.
25. Постановка и организация эксперимента в исследованиях в менеджменте.
26. Методы, связанные со сбором, обработкой и анализом информации при исследованиях в менеджменте.
27. Методы экспертных оценок при исследованиях в менеджменте.
28. Методы анализа экономической информации при исследованиях в менеджменте.
29. Методы прогнозирования при исследованиях в менеджменте.
30. Этапы выполнения исследований в менеджменте с применением теоретических и эмпирических методов.
31. Содержание стадии исследований в менеджменте.
32. Содержание, задачи и принципы анализа при проведении исследований в менеджменте.
33. Оценка эффективности методов исследований в менеджменте.
34. Системный подход к исследованиям системы управления предприятием.

Описание технологии проведения

Требования к выполнению заданий (или шкалы и критерии оценивания)

--	--

Критерии оценивания компетенций	Шкала оценок
Тема реферата полностью раскрыта в содержании материала; приведены практические примеры; библиографический список содержит научную и периодическую литературу	Зачтено
Тема реферата раскрыта частично в содержании материала; не приведены практические примеры; библиографический список содержит учебную и периодическую литературу	Не зачтено

Программа рекомендована НМС факультета международных отношений  
протокол №3 от 20.03.2024 г.