

МАГИСТРАТУРА

*В.В. Янковская*

ОРГАНИЗАЦИЯ  
НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ  
РАБОТЫ СТУДЕНТОВ  
(МАГИСТРОВ)

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ



Уважаемый читатель!  
Вы держите в руках книгу,  
дополнительные материалы которой  
доступны Вам **БЕСПЛАТНО**  
в интернете на [www.znanium.com](http://www.znanium.com)  
Специального программного  
обеспечения не требуется

ВЫСШЕЕ ОБРАЗОВАНИЕ – МАГИСТРАТУРА

серия основана в 1996 г.



**В.В. ЯНКОВСКАЯ**

# **ОРГАНИЗАЦИЯ НАУЧНО- ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ (МАГИСТРОВ)**

**УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ**

*2-е издание, переработанное и дополненное*

*Рекомендовано  
Учебно-методическим советом ВО  
в качестве учебного пособия для студентов высших  
учебных заведений, обучающихся по направлениям подготовки  
38.04.02 «Менеджмент», 38.04.01 «Экономика»,  
(квалификация (степень) «магистр»)*

**znanium.com**  
электронно-библиотечная система

Москва  
ИНФРА-М  
2025

УДК 001(075.8)

ББК 72я73

Я62

Рецензенты:

*Бабкина Л.Н.*, доктор экономических наук, профессор Санкт-Петербургского государственного университета экономики и финансов;

*Куikliна Е.А.*, доктор экономических наук, профессор Северо-Западного института управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

**Янковская В.В.**

Я62 Организация научно-исследовательской работы студентов (магистров) : учебное пособие / В.В. Янковская. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2025. — 345 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/textbook\_5ad4a21b16cbe9.92730779.

ISBN 978-5-16-012783-5 (print)

ISBN 978-5-16-106816-8 (online)

Во второе издание учебного пособия введены три новые главы, позволяющие выполнить исследование компании и оценить с точки зрения менеджмента ее деятельность, что значительно облегчает работу магистранта над магистерской диссертацией.

Сокращение лекционных часов и переход на новую двухуровневую систему образования предполагает увеличение часов самостоятельной работы магистрантов, требует конкретных, наглядных и эффективных практических заданий, представленных в новых главах пособия.

Предложены различные методики анализа компаний, позволяющие получить и реализовать теоретические и практические знания, принимать компетентные решения в различных функциональных областях (сферах) НИР. Представлен широкий набор актуальных проблемных ситуаций в ряде реально существующих компаний, направленных на развитие у магистранта общепрофессиональных, профессиональных и общекультурных компетенций.

Соответствует требованиям Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования последнего поколения.

Для студентов-магистрантов, магистров, аспирантов, преподавателей высших учебных заведений.

УДК 001(075.8)

ББК 72я73

Материалы, отмеченные знаком , доступны в электронно-библиотечной системе Znanium

ISBN 978-5-16-012783-5 (print)  
ISBN 978-5-16-106816-8 (online)

© Янковская В.В., 2011  
© Янковская В.В., 2018,  
с изменениями

# Оглавление

<b>Введение .....</b>	<b>3</b>
<b>Глава 1. СОДЕРЖАНИЕ И ЦЕЛИ НИРС. МЕХАНИЗМ РЕГУЛИРОВАНИЯ .....</b>	<b>12</b>
1.1. Общие положения НИРС .....	12
1.2. Цели и принципы НИРС .....	14
1.3. Способы организации НИРС .....	22
<b>Глава 2. КЛАССИФИКАЦИЯ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ НИРС .....</b>	<b>25</b>
2.1. Фундаментальные и прикладные НИР. Этапы НИР .....	25
2.2. Методы оценки научно-технических результатов НИРС .....	29
<b>Глава 3. МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ. ФИРМА КАК СОВОКУПНОСТЬ ПРОЦЕССОВ. АНАЛИЗ И ПОСТРОЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ФИРМЫ И БИЗНЕС-КАРТИРОВАНИЕ В ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИХ РАБОТАХ МАГИСТРАНТОВ .....</b>	<b>40</b>
3.1. Менеджмент как наука управления. Методы, используемые в менеджменте .....	40
3.1.1. Менеджмент как наука и практика .....	41
3.1.2. Менеджмент как процесс принятия управленческого решения .....	42
3.1.3. Менеджмент как организация .....	43
3.1.4. Менеджмент как люди, управляющие организацией .....	44
3.1.5. Менеджмент в виде особой функции, процесса или вида занятости .....	44
3.1.6. Принципы менеджмента .....	47
3.1.7. Менеджмент как искусство .....	49
3.1.8. Виды управления в менеджменте .....	50
3.1.9. Процесс управления организацией .....	51
3.1.10. Методы менеджмента .....	55
3.2. Методика <i>SWOT</i> , <i>STEP</i> , <i>ETOM</i> -анализа табличным способом. Методика <i>STEP</i> -анализа с использованием табличного формата .....	65
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	73
<i>Тесты</i> .....	73
3.3. Функциональный подход в исследовании бизнес-системы организации .....	76
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	102
<i>Тесты</i> .....	103
3.4. Процессный подход в исследовании бизнес-системы организации .....	105
3.4.1. Системы управления процессами .....	105
3.4.2. Основные правила выделения бизнес-процессов .....	113
<i>Контрольные вопросы и задания</i> .....	124
<i>Тесты</i> .....	124
<b>Глава 4. ИССЛЕДОВАНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ФИРМЫ МЕТОДАМИ <i>SWOT</i>, <i>STEP</i>, <i>ETOM</i>-АНАЛИЗА И С ПОМОЩЬЮ ДИАГРАММЫ ИСИКАВЫ .....</b>	<b>134</b>
4.1. Примеры реализации (использования) методов исследования компании <i>X5 Retail Group</i> как совокупности бизнес-процессов в исследовательской работе магистранта .....	135

4.2. Пример использования метода Исикавы для выявления проблем российских компаний.....	141
4.3. Пример исследования бизнес-модели «НОВАТЭК» посредством модели Остервальдера — Пинье и метода Исикавы.....	163
4.4. Управление персоналом и социальная ответственность .....	180
4.5. Анализ компании «РЖД» с помощью бизнес-процессов.....	193
4.6. Пример исследования компании «АвтоВАЗ» посредством метода Исикавы и SWOT, STEP, ETOM-анализа .....	198
4.7. Комплексный анализ организации управления компании ООО «К Медиа». Анализ положения компании ООО «К Медиа» на основе методик SWOT, STEP, ETOM-анализа .....	216
4.8. Сравнительный анализ конкурентов ООО «К Медиа» .....	221
4.9. Создание бизнес-процессов ООО «К Медиа» .....	222
4.10. Совершенствование основных процессов производства и размещения рекламы в компании ООО «К Медиа» .....	228
4.11. Совершенствование основных процессов разработки интернет-рекламы и веб-сайтов.....	231
4.12. Совершенствование процессов управления ООО «К Медиа». Бизнес-процессы управления «Выбор стратегии».....	235
4.13. Совершенствование процесса управления «Координация» .....	239
4.14. Анализ системы бизнес-процессов взаимоотношений с клиентами компании ОАО АКБ «Эльбин». Анализ сильных и слабых сторон компании посредством SWOT-анализа.....	244
4.15. Анализ среды компании ОАО АКБ «Эльбин» на основе PEST-анализа.....	246
4.16. Рекомендации по совершенствованию системы управления взаимоотношениями с клиентами компании ОАО АКБ «Эльбин».....	248
4.17. Совершенствование организации процесса создания цепочки ценностей в компании ОАО АКБ «Эльбин».....	255
4.18. Совершенствование процесса управления в компании ОАО АКБ «Эльбин» .....	259

## **Глава 5. РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-СИСТЕМЫ ФИРМ НА ОСНОВЕ АУТСОРСИНГА .....**

5.1. Пример исследования реинжиниринга бизнес-системы. Взаимодействие участников бизнес-системы, владельца и топ-менеджера. Бизнес-процессы и их аутсорсинг .....	263
5.2. Роль топ-менеджера в управлении компанией.....	270
5.3. Взаимодействие владельца и менеджера в цепочке создания ценностей. Конфликты интересов и методы их предотвращения .....	276
5.4. Система управления фирмой на основе аутсорсинга бизнес-процессов. Теоретические основы бизнес-процессов .....	281
5.5. Аутсорсинг и виды организационных моделей, построенных на основе аутсорсинга бизнес-процессов.....	284
5.6. Взаимодействие участника бизнес-системы: владельца и топ-менеджера на основе аутсорсинга бизнес-процессов.....	290
5.7. Анализ бизнес-процессов компании «Радник». Организационно-экономическая характеристика деятельности компании.....	291
5.8. Владыческий аудит цепочки создания стоимости. Стратегический анализ ООО «Радник» .....	295

5.9. Анализ основных бизнес-процессов создания добавленной стоимости компании «Радник» .....	303
5.10. Анализ процессов взаимодействия владельца и менеджера. Анализ текущих показателей финансово-хозяйственной деятельности.....	311
5.11. Реинжиниринг бизнес-системы компании «Радник» на основе аутсорсинга. Аутсорсинговая стратегия управления.....	315
5.12. Описание и оценка предпринимательского риска при внедрении аутсорсинга.....	319
5.13. Реинжиниринг бизнес-процессов управления на основе аутсорсинга.....	322



## **Глава 6. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ НИРС..... 328**

6.1. Отработка формулировки и корректировка общего направления исследования.....	328-1
6.2. Отправная точка исследования: изучение литературных источников .....	328-18
6.3. Сбор первичных данных различными методами.....	328-36
6.4. Использование вторичных данных в НИРС .....	328-86
6.5. Процедура анализа качественных данных.....	328-102



## **Глава 7. АНАЛИЗ И РЕЗУЛЬТАТЫ НИР .....**

7.1. Методы организации проекта НИР.....	329-1
7.2. Выборочные методы в проектах НИР.....	329-3
7.3. Использование выборочных методов в проектах НИР.....	329-19
7.4. Цели и задачи проекта НИР.....	329-51
7.5. Структура отчета.....	329-57



## **Глава 8. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ В ВУЗЕ .....**

8.1. Методическое обеспечение НИРС .....	330-1
8.2. Процедура формирования тем НИР, участники и экспертная комиссия.....	330-5
8.3. Примерный перечень тем магистерских диссертаций.....	330-12

## **Список использованной литературы .....**

**331**