

**УТВЕРЖДЕНА**

Приказом Ректора АНО ВО  
«Центральный университет»  
Е.В. Ивашкевич  
от «26» июня 2025 г. № 0626.32

**Рабочая программа дисциплины (модуля)  
«Принятие решений на основе данных»  
дополнительной профессиональной программы – программы  
профессиональной переподготовки «Академия data science»**

**Траектория: Продуктовый менеджмент**

**Москва  
2025**

## Содержание

<b>1. Краткая характеристика дисциплины (модуля) .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Тематический план .....</b>	<b>4</b>
<b>3. Содержание дисциплины (модуля) .....</b>	<b>4</b>
<b>4. Учебно-методическое обеспечение .....</b>	<b>5</b>
<b>5. Материально-техническое обеспечение .....</b>	<b>5</b>
<b>6. Методические и оценочные материалы .....</b>	<b>7</b>

## 1. Краткая характеристика дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины (модуля) «Принятие решений на основе данных» позволяет слушателям освоить методы анализа информации, фреймворки принятия решений и инструменты для извлечения инсайтов, что повышает эффективность бизнес-процессов в условиях цифровой экономики. Дисциплина способствует формированию навыков учета когнитивных искажений, проведения аналитических экспериментов и применения моделей для обоснованного выбора стратегий, что является основой для инноваций и конкурентоспособности в современной бизнес-среде.

**Цель изучения дисциплины (модуля):** формирование знаний и навыков в области принятия обоснованных решений на основе данных, включая применение фреймворков, анализ когнитивных искажений и извлечение инсайтов для бизнес-задач.

### **Задачи изучения дисциплины (модуля):**

- освоить применение различных моделей принятия решений для анализа реальных ситуаций и выбора оптимальных стратегий;
- научиться проектировать и проводить аналитические эксперименты, такие как тесты и исследования, для получения достоверных результатов;
- развить навыки выявления и корректировки ошибок в данных, включая парадоксальные эффекты и систематические искажения;
- изучить методы измерения эффективности деятельности с использованием метрик и целей для мониторинга прогресса;
- приобрести умение извлекать полезные выводы из данных и применять их для улучшения бизнес-процессов.

### **В результате освоения дисциплины (модуля) обучающийся должен:**

#### ***знать:***

- фреймворки по принятию решений: рациональная модель, модель ограниченной рациональности, Synefin framework, модель распознавания паттернов, Decision Quality Chain;
- ухудшающие А/В-тесты;
- парадокс Симпсона;
- распространенные когнитивные искажения;
- KPI и OKR.

#### ***уметь:***

- применять рациональную модель принятия решений для реальных бизнес-задач;
- предлагать дизайн аналитического решения – А/В-теста, дашборда, исследования, моделирования, сложной метрики или сегментации;
- валидировать получившееся решение и получить из него инсайты.

#### ***владеть:***

- навыками использования инсайтов из данных для принятия решений.

## 2. Тематический план

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Трудоемкость, академические часы				ТКУ (текущий контроль успеваемости)
		<i>Очная форма</i>				
		Аудиторная работа		Контроль	Самостояте льная работа	
Лекции	Семинары (практичес кие занятия)					
1	Введение в принятие решений на основе данных	1	4		21	Домашние задания
2	Оценка принятого решения	1	4		21	Домашние задания
3	Поиск и валидация точек роста	1	4		21	Домашние задания
4	Приоритизация	1	4		21	Коллоквиум
5	Мониторинг	1	4		21	Домашние задания
6	Целеполагание	2	4		21	Домашние задания
7	Решение кейсов	2	5		22	Домашние задания
	<i>Экзамен</i>			4		
	<b>Итого:</b>	<b>9</b>	<b>29</b>	<b>4</b>	<b>148</b>	
	<b>Объем дисциплины (модуля) (в ак. ч.)</b>	<b>190</b>				

## 3. Содержание дисциплины (модуля)

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Содержание дисциплины (модуля) по темам
1	Введение в принятие решений на основе данных	Роль данных в современных организациях: от поддержки мнения до управления стратегией. Типы решений: стратегические, тактические, оперативные. Фреймворки принятия решений. Ограничения и риски: когнитивные искажения, качество данных, организационная политика. Обзор инструментов для сбора и анализа данных
2	Оценка принятого решения	Метрики и KPI для оценки эффекта решения. Пост-аналитика: ретроспективы и уроки из прошлых решений. Методы проверки гипотез и измерения влияния. Ошибки в интерпретации данных: ложные корреляции, регрессия к среднему
3	Поиск и валидация точек роста	Выявление зон с наибольшим потенциалом улучшений. Методы поиска точек роста. Методы валидации точек роста. Примеры из продуктовой аналитики и маркетинга
4	Приоритизация	Моделирование. Подходы к приоритизации. Баланс между краткосрочной выгодой и долгосрочными целями. Работа с ограниченными ресурсами: люди, время, бюджет. Влияние неопределенности на приоритеты. Визуализация приоритетов: матрицы и дорожные карты
5	Мониторинг	Отбор показателей мониторинга. Инструменты мониторинга. Метрики здоровья продукта/процесса. Как реагировать на отклонения
6	Целеполагание	Методологии постановки целей. Связь между стратегическими и операционными целями. Методы проверки достижимости целей. Визуализация целей и прогресса. Роль командной коммуникации в достижении целей
7	Решение кейсов	Анализ реальных бизнес-ситуаций. Применение инструментов принятия решений на практике. Коллективная работа над задачами с ограниченным временем. Формирование аргументации для защиты решения. Рефлексия: разбор ошибок и успешных находок

#### 4. Учебно-методическое обеспечение

Университет располагает полным набором лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, включая продукты отечественного производства.

Каждый студент в течение всего периода обучения получает индивидуальный неограниченный слушатель к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде университета. Эти системы предоставляют возможность доступа к ресурсам из любой точки, где есть подключение к сети Интернет, как на территории университета, так и за его пределами.

Слушателям обеспечен удаленный доступ к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

##### ***Основная литература:***

1. Шифрин, Б. М. Основы теории принятия решений : учебное пособие / Б. М. Шифрин, М. Б. Шифрин. - Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2024. - 148 с. - ISBN 978-5-9729-1903-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2171802>.

2. Карпушкин, С. В. Основы теории принятия решений : учебное пособие / С. В. Карпушкин. – Москва ; Вологда : Инфра-Инженерия, 2025. - 128 с. – ISBN 978-5-9729-2664-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2226635>.

##### ***Дополнительная литература:***

1. Целых, А. Н. Принятие решений на основе методов машинного обучения : учебное пособие по курсам «Модели и методы инженерии знаний», «Методы анализа больших данных» / А. Н. Целых, Н. В. Драгныш, Э. М. Котов ; Южный федеральный университет. - Ростов-на-Дону ; Таганрог : Издательство Южного федерального университета, 2022. - 113 с. - ISBN 978-5-9275-4246-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2132258>.

2. Зиятдинов, Н. Н. Основы теории принятия решений : учебно-методическое пособие / Н. Н. Зиятдинов, Т. В. Лаптева, И. В. Логинова ; Минобрнауки России, Казан. нац. исслед. технол. ун-т. - Казань : КНИТУ, 2023. - 104 с. - ISBN 978-5-7882-3352-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2172683>.

#### 5. Материально-техническое обеспечение

Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения, которые представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского (практического) типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Изучение дисциплины (модуля) обеспечивается в учебных аудиториях, оснащенных:

- столами и стульями;
- компьютерной техникой;
- механическими калькуляторами;
- специализированным оборудованием, включая демонстрационное оборудование.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, в том числе приспособленные для использования инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья,

оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Обучающимся предоставляется доступ (в том числе удаленный) к ресурсам информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», электронным ресурсам (в том числе электронным библиотечным системам, современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам):

№	Наименование портала (издания, курса, документа)	Ссылка
1.	Научная электронная библиотека elibrary.ru библиотека	<a href="https://elibrary.ru/defaultx.asp">https://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
2.	База данных для IT-специалистов	<a href="https://habr.com">https://habr.com</a>
3.	База данных ScienceDirect	<a href="https://www.sciencedirect.com">https://www.sciencedirect.com</a>
4.	Официальный сайт Министерства науки и высшего образования Российской Федерации	<a href="https://minobrnauki.gov.ru/">https://minobrnauki.gov.ru/</a>
5.	Федеральный портал «Российское образование»	<a href="https://www.edu.ru/">https://www.edu.ru/</a>
6.	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"	<a href="http://window.edu.ru/">http://window.edu.ru/</a>
7.	Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов	<a href="http://school-collection.edu.ru/">http://school-collection.edu.ru/</a>
8.	Федеральный центр информационно - образовательных ресурсов	<a href="http://fcior.edu.ru/">http://fcior.edu.ru/</a>

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Наименование ПО	Производство	Лицензионное / свободно распространяемое
<b>Операционные системы:</b>		
Microsoft Imagine (Windows Client, Server)	зарубежное	лицензионное
<b>Браузеры:</b>		
Яндекс.Браузер	отечественное	свободно распространяемое
Google Chrome	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Офисные приложения:</b>		
Microsoft Imagine (Visio, OneNote)	зарубежное	лицензионное
TeXstudio	зарубежное	свободно распространяемое
Adobe Acrobat Reader	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Программное обеспечение для планирования и учета времени:</b>		
Toggle app	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Системы управления проектами:</b>		
Microsoft Imagine (Project)	зарубежное	лицензионное
<b>Системы управления базами данных:</b>		
Microsoft Imagine (SQL Server)	зарубежное	лицензионное
<b>Системы резервного копирования (backup):</b>		
Acronis Backup Advanced for HyperV	зарубежное	лицензионное
<b>Справочно-правовые системы:</b>		
КонсультантПлюс: справочно-правовая система	отечественное	лицензионное
<b>Средства антивирусной защиты:</b>		

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса Стандартный Russian Edition	отечественное	лицензионное
<b>Среды разработки:</b>		
Visual Studio Code	зарубежное	свободно распространяемое
Bash (Unix shell)	зарубежное	свободно распространяемое
Anaconda	зарубежное	свободно распространяемое
Robotic Operating System	зарубежное	свободно распространяемое
CopelliaSim	зарубежное	свободно распространяемое
Google Colaboratory	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Пакеты программных средств и библиотек:</b>		
AutoPsy	зарубежное	свободно распространяемое
Interactive Disassembler (IDA)	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Системы управления библиографической информацией:</b>		
Zotero	зарубежное	свободно распространяемое
<b>Сервисы и службы:</b>		
Bind	зарубежное	свободно распространяемое
Docker	зарубежное	свободно распространяемое

## 6. Методические и оценочные материалы

### Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

В процессе изучения дисциплины (модуля) «Принятие решений на основе данных» в рамках текущего контроля успеваемости используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, коллоквиум, домашние задания, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся по заданию преподавателя, направленные на развитие навыков профессиональной лексики, закрепление практических профессиональных компетенций, поощрение инициатив.

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

В процессе лекций рекомендуется вести конспект лекций: кратко и схематично фиксировать основные идеи, выводы и обобщения лекции; выделять важные мысли, ключевые слова и термины. Необходимо отметить вопросы или материалы, которые вызывают затруднения, и попытаться найти ответы в рекомендованной литературе. Если разобраться в материале не удастся, следует сформулировать вопрос и задать его преподавателю на консультации или во время семинарского (практического) занятия.

*Практическое занятие* – это форма учебной деятельности, проводимая в учебном заведении под руководством преподавателя, где слушатели активно участвуют в обсуждениях, практических заданиях и других формах взаимодействия.

Для успешной подготовки к практическому занятию рекомендуется заранее ознакомиться с темой занятия и основными материалами, чтобы иметь возможность активно участвовать в обсуждении. Также полезно подготовить вопросы и идеи для обсуждения, что поможет глубже понять материал и продемонстрировать заинтересованность.

*Коллоквиум* – устные ответы на вопросы, список которых известен слушателю заранее.

В процессе подготовки к коллоквиуму необходимо проанализировать учебные материалы, ознакомившись с лекциями, учебниками и дополнительными источниками, акцентируя внимание на ключевых темах. Рекомендуется создать структурированные конспекты, выделяя основные идеи, термины и формулы.

*Домашнее задание* – набор задач по темам недели.

При работе над домашними заданиями важно внимательно ознакомиться с требованиями и сроками выполнения. Рекомендуется разбивать задания на этапы, чтобы избежать перегрузки и лучше усвоить материал. Использовать различные источники информации, включая учебники и онлайн-ресурсы, для более глубокого понимания темы.

*Бонусные баллы* — это оценки, которые слушатели могут получить за выполнение дополнительных заданий.

Формат бонусных баллов позволяет слушателям улучшить общую оценку по дисциплине (модулю) и стимулирует углубленное изучение материала.

*Самостоятельная работа* – работа слушателей, направленная на углубленное изучение отдельных тем и вопросов учебной дисциплины (модуля).

В процессе самостоятельной работы слушатели взаимодействуют с рекомендованными материалами при минимальном участии преподавателя. Задачи слушателя включают работу с конспектами лекций (обработка текста), повторное изучение учебных материалов планов и тезисов ответов, изучение дополнительных тем, выполнение учебно-исследовательских заданий и другое.

### **Система оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)**

Оценивание уровня учебных достижений обучающихся по дисциплине (модулю) осуществляется в виде текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** по дисциплине (модулю) осуществляется в форме **экзамена**.

Для оценивания текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации используется десятибалльная шкала оценивания, которая соотносится с традиционной пятибалльной шкалой следующим образом:

<b>Десятибалльная оценка</b>	<b>Пятибалльная оценка</b>	<b>Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)</b>
10	Отлично	Слушатель полностью владеет знаниями, изложенными в рабочей программе, и глубоко осмысляет дисциплину (модуль). Он самостоятельно и логически последовательно отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее важном. Умеет анализировать, сравнивать, классифицировать, обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя ключевые моменты и устанавливая причинно-следственные связи. Четко формулирует ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные задачи. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты дисциплины (модуля) с практическими задачами.
9	Отлично	
8	Отлично	
7	Хорошо	Слушатель обладает знаниями предмета почти в полном объеме рабочей программы и самостоятельно, логически последовательно и всесторонне отвечает на все вопросы, акцентируя внимание на наиболее значимых моментах. Он умеет анализировать, сравнивать, классифицировать,
6	Хорошо	

Десятибалльная оценка	Пятибалльная оценка	Общая характеристика результата обучения по дисциплине (модулю)
		обобщать, конкретизировать и систематизировать изученный материал, выделяя его ключевые аспекты и устанавливая причинно-следственные связи. Формулирует свои ответы, уверенно интерпретирует результаты анализов и других исследований, а также решает сложные ситуационные задачи. Слушатель хорошо знаком с методами исследования, необходимыми для практической деятельности, и умеет связывать теоретические аспекты предмета с практическими задачами.
5	Удовлетворительно	Слушатель обладает базовыми знаниями по дисциплине (модулю), но испытывает трудности при самостоятельных ответах и использует неточные формулировки. В ходе ответов он допускает ошибки, касающиеся сути вопросов. Слушатель способен решать только самые простые задачи и владеет лишь минимальным набором методов исследования.
4	Удовлетворительно	
3	Не сдан	Слушатель не овладел обязательным минимумом знаний по предмету и не может ответить на вопросы, даже если преподаватель задает дополнительные наводящие вопросы.
2	Не сдан	
1	Не сдан	

Дисциплина (модуль) «Принятие решений на основе данных» оценивается следующим образом:

Активность	Вес	Описание
Домашние задания	40%	Набор задач по темам недели
Коллоквиум	30%	Устные ответы на вопросы, список которых известен слушателю заранее
Экзамен	30%	Решение задачи и ее устная защита

В рамках изучения дисциплины (модуля) возможно получение бонусных баллов.

**Формула расчёта итоговой оценки по дисциплине (модулю) «Принятие решений на основе данных»:**  $\langle 0,4 \times \text{среднее за домашние задания} + 0,3 \times \text{коллоквиум} + 0,3 \times \text{экзамен} \rangle$ .

### Текущий контроль успеваемости обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Примерные домашние задания

##### Домашнее задание 1.

1. Проанализируйте роль данных в одной современной организации (например, Amazon или Netflix), описав, как данные переходят от поддержки мнений к управлению стратегией, и приведите три примера.

2. Классифицируйте типы решений (стратегические, тактические, оперативные) на примере реального бизнес-кейса, объяснив различия и их влияние на организацию.

3. Выберите один фреймворк принятия решений (например, Synefin framework) и опишите его применение для решения гипотетической проблемы в маркетинге.

Электронный документ

4. Обсудите два когнитивных искажения и одно ограничение качества данных, предложив способы их минимизации в процессе принятия решений.

5. Составьте обзор трех инструментов для сбора и анализа данных (например, Google Analytics, SQL, Python), указав их преимущества и недостатки для разных типов задач.

### **Домашнее задание 2.**

1. Выберите метрику KPI для оценки эффекта решения в e-commerce (например, конверсия) и объясните, как ее рассчитать и интерпретировать на примере.

2. Проведите пост-аналитику одного прошлогоднего решения вашей организации или вымышленного проекта, выделив уроки и рекомендации для будущих действий.

3. Опишите метод проверки гипотезы (например, A/B-тест) для измерения влияния изменения на сайте, включая этапы и возможные результаты.

4. Приведите пример ложной корреляции и регрессии к среднему из реальной жизни, объяснив, как избежать ошибок в интерпретации данных.

5. Разработайте план оценки решения для бизнес-проекта, включив метрики, методы проверки и анализ ошибок.

### **Домашнее задание 3.**

1. Выявите зоны с наибольшим потенциалом улучшений в продукте (например, мобильном приложении), используя данные о пользовательском поведении, и предложите три идеи.

2. Примените метод поиска точек роста (например, анализ когорт) к набору данных о продажах, описав шаги и ожидаемые выводы.

3. Опишите процесс валидации точки роста с помощью эксперимента, включая дизайн, метрики и критерии успеха.

4. Проанализируйте пример из продуктовой аналитики (например, оптимизация рекомендаций в сервисе streaming), выделив методы поиска и валидации.

5. Разработайте стратегию поиска и валидации точек роста для маркетинговой кампании, используя данные о клиентах и инструменты анализа.

### **Примерное описание задания к коллоквиуму**

#### **Описание коллоквиума:**

Коллоквиум представляет собой интерактивную сессию обсуждения и презентаций, посвященную ключевым аспектам принятия решений на основе данных в контексте бизнеса, маркетинга и аналитики. Цель — углубить понимание теоретических основ, практических инструментов и вызовов, а также развить навыки анализа и аргументации. Коллоквиум разделен на четыре блока тем, каждый из которых включает 5 заданий для подготовки. Участники должны подготовить краткие презентации (5-7 минут) или письменные ответы (1-2 страницы) на выбранные задания, опираясь на примеры из реальной практики (например, из e-commerce, маркетинга или продуктовой аналитики). Обсуждение будет включать вопросы от ведущего и коллег. Подготовка рекомендуется на основе лекций, литературы и инструментов вроде Excel, Python или Tableau.

#### **Блок 1: Введение в принятие решений на основе данных**

Этот блок фокусируется на фундаментальной роли данных в организациях, классификации решений и инструментах, подчеркивая переход от интуитивных подходов к data-driven стратегиям.

1. Опишите эволюцию роли данных в организации (от поддержки мнений к управлению стратегией) на примере компании вроде Google, приведя 2-3 конкретных кейса и их влияние на бизнес-результаты.

2. Классифицируйте типы решений (стратегические, тактические, оперативные) в контексте маркетинговой кампании, объяснив, как данные влияют на каждый тип, и

предложите пример для каждого.

3. Выберите и разберите один фреймворк принятия решений (например, RICE или Eisenhower Matrix), иллюстрируя его применение к гипотетическому сценарию запуска продукта.

4. Проанализируйте два ограничения и риска (когнитивные искажения, такие как confirmation bias, и проблемы качества данных), предложив стратегии минимизации в организационной политике.

5. Составьте сравнительный обзор трех инструментов для сбора и анализа данных (например, Google Analytics, Tableau, SQL), указав их применение для стратегических vs. оперативных решений.

### **Блок 2: Оценка принятого решения**

Блок посвящен методам пост-оценки, чтобы понять эффективность решений и извлечь уроки, с акцентом на избежание распространенных ошибок в интерпретации данных.

1. Разработайте набор из 3-4 метрик и KPI для оценки эффекта решения (например, ROI для маркетинговой стратегии), объяснив их расчет и связь с бизнес-целями.

2. Проведите пост-аналитику реального или вымышленного решения (например, неудачной A/B-тест кампании), выделив ретроспективу, уроки и рекомендации для улучшения.

3. Опишите метод проверки гипотезы (например, t-тест или causal inference) для измерения влияния решения на ключевую метрику, включая шаги и потенциальные выводы.

4. Приведите примеры ошибок в интерпретации данных (ложная корреляция между рекламой и продажами; регрессия к среднему в сезонных трендах) и способы их выявления/коррекции.

5. Составьте план оценки решения для бизнес-проекта, интегрируя метрики, пост-аналитику и анализ ошибок, с примерами из вашей практики или литературы.

### **Блок 3: Поиск и валидация точек роста**

Блок посвящен обсуждению техник идентификации и проверки возможностей улучшений, с практическими примерами из аналитики и маркетинга для демонстрации data-driven подходов.

1. Выявите зоны с наибольшим потенциалом улучшений в продукте (например, в мобильном приложении для e-commerce) на основе анализа пользовательских данных, предложив 3 приоритетные зоны.

2. Примените метод поиска точек роста (например, Pareto analysis или funnel analysis) к набору данных о клиентском пути, описав шаги и ожидаемые insights.

3. Разработайте процесс валидации точки роста (например, через MVP или A/B-тест), включая дизайн эксперимента, метрики успеха и риски ложных положительных результатов.

4. Проанализируйте пример из продуктовой аналитики (например, оптимизация user retention в Netflix), выделив методы поиска и валидации, и их влияние на метрики.

5. Обсудите пример из маркетинга (например, персонализация email-кампаний), интегрируя методы поиска, валидации и уроки для масштабирования.

### **Блок 4: Приоритизация**

Блок охватывает модели и подходы к ранжированию инициатив, балансируя ресурсы и неопределенность, с использованием визуализации для ясного планирования.

1. Разберите подход к приоритизации (например, MoSCoW method или Value vs. Effort matrix), применив его к списку из 5 идей улучшений в маркетинге.

2. Обсудите баланс между краткосрочной выгодой (quick wins) и долгосрочными целями (например, в стратегии роста компании), приведя пример trade-off'ов и критериев выбора.

3. Опишите стратегии работы с ограниченными ресурсами (люди, время, бюджет) в приоритизации, используя модель (например, OKR), и предложите план распределения для

гипотетического проекта.

4. Проанализируйте влияние неопределенности (риски, volatility рынка) на приоритеты, предложив методы учета (например, scenario planning) с примером из аналитики.

5. Создайте визуализацию приоритетов (матрица или дорожная карта в формате описания или схемы) для набора задач, объяснив, как она помогает в коммуникации с заинтересованными сторонами.

#### Задания для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

№ п/п	Задание	Ответ
1.	Назовите ключевой метод самооценки для определения приоритетов в собственной деятельности по принятию решений.	SWOT-анализ/SWOT
2.	Укажите формат публичного представления результатов анализа реальной бизнес-ситуации.	Презентация
3.	Назовите способ передачи результатов прикладной задачи в виде конкретных рекомендаций для маркетинга.	Рoadmap
4.	Укажите основной инструмент для выявления когнитивных искажений в собственной оценке решений на основе данных.	Рефлексия/Ретроспектива
5.	Назовите инструмент для визуализации приоритетов при публичной защите решений.	Дорожная карта
6.	Укажите метрику для выражения рекомендаций по приоритизации в продуктовой аналитике.	ROI
7.	Назовите тип решения, при котором вы оцениваете риски собственной деятельности в организационной политике.	Стратегическое
8.	Укажите способ демонстрации метрик здоровья продукта в научном отчете.	Дашборд
9.	Укажите подход к балансу краткосрочной выгоды и долгосрочных целей в рекомендациях.	Приоритизация
10.	Укажите метрику для самооценки влияния качества данных на ваши оперативные решения.	Точность/accuracy
11.	Назовите метод проверки гипотез для публичного представления уроков из прошлых решений.	Эксперимент
12.	Назовите метод валидации точек роста для передачи в виде рекомендаций.	A/B-тест
13.	Назовите подход к приоритизации, который помогает совершенствовать собственную работу с ограниченными ресурсами.	Матрица Эйзенхауэра
14.	Укажите тип аргументации для защиты решения в коллективной работе над кейсом.	Логическая
15.	Укажите способ визуализации целей в прикладных рекомендациях продуктового менеджмента.	Канбан
16.	Укажите способ валидации точек роста в собственной деятельности по мониторингу показателей.	A/B-тестирование
17.	Назовите инструмент мониторинга для публичного отчета о прогрессе целей.	KPI
18.	Назовите тип решений для передачи рекомендаций по мониторингу отклонений.	Оперативные
19.	Назовите методологию для постановки целей в самооценке долгосрочных приоритетов.	SMART
20.	Укажите термин из продуктового менеджмента для передачи рекомендаций по точкам роста.	MVP
21.	Назовите инструмент для передачи уроков из оценки принятого решения в терминах менеджмента.	Ретроспектива

