

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 05.02.2026 15:35:38
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.05«Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов»
(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

42.04.02 «Журналистика»
(код, наименование направления подготовки)

Бизнес-моделирование современных СМИ
(наименование образовательной программы)

очная форма обучения
(форма обучения)

Год набора – 2025
Санкт-Петербург

Автор-составитель РПД:

Чигарёва Д.В., к. пед. н., доцент кафедры журналистики и
медиакоммуникаций

Заведующий кафедрой:

Ким М.Н.,
д.филол.н., профессор, заведующий кафедрой журналистики и медиакоммуникаций

Рабочая программа дисциплины Б1.В.05 «Организация, оценка и
осуществление бизнес-процессов» одобрена на заседании кафедры
журналистики и медиакоммуникаций, факультета социальных технологий
СЗИУ РАНХиГС

протокол № 8 от 25 августа 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
В/01.7 Организация и контроль выпуска продукции сетевого издания/информационного агентства 06.008 Специалист по производству продукции сетевых изданий и информационных агентств. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 21 мая 2014 г. № 332н	ПК-1	Способен осуществлять организацию и мотивацию сотрудников к быстрой и систематической работе	ПК-1.1	Способен предусматривать и формировать факторы организации и мотивации сотрудников	ПК-1.1. 3-1. Знает как предусматривать и формировать факторы организации и мотивации сотрудников ПК-1.1. У-1. Умеет предусматривать и формировать факторы организации и мотивации сотрудников
			ПК-1.2	Способен планировать и осуществлять мотивационное воздействие для эффективной работы	ПК-1.2 3-1 Знает как планировать и осуществлять мотивационное воздействие для эффективной работы ПК-1.2 У-1 Умеет планировать и осуществлять мотивационное воздействие для эффективной работы
Ф/01.7 Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПК-2	Способен предусматривать необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных	ПК-2.2	Способен предусматривать необходимые средства и ресурсы для осуществления бизнес-процессов	ПК-2.2 3-1 Знает как предусматривать необходимые средства и ресурсы для осуществления бизнес-процессов ПК-2.2 У-1 Умеет предусматривать необходимые средства и ресурсы для

08.037 Бизнес-аналитик. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 22 ноября 2023 г. № 821н		преобразований и осуществления бизнес-процессов			осуществления бизнес-процессов
--	--	--	--	--	--------------------------------

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины. 4,00 з.е., 144 академических часов. Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 30 академических часов на контактную работу с преподавателем, из них 12 академических часов на лекции и 16 академических часов на практические занятия, включая 2 академических часа на консультацию; 78 академических часов на самостоятельную работу обучающихся.

Место дисциплины. Дисциплина Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» относится к вариативным дисциплинам по направлению подготовки магистрантов 42.04.02 «Журналистика» и изучается в 3 семестре.

Дисциплина закладывает теоретический и методологический фундамент для овладения профессиональными дисциплинами, определяющими вектор дальнейшего профессионального развития.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются магистрантами при выполнении выпускных квалификационных работ, а также в дальнейшей практической коммуникационной деятельности.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ) в программе МТС Линк.

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://sziu-de.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету / профилю предоставляется магистранту в деканате.

Все формы текущего контроля, проводимые в системе дистанционного обучения, оцениваются в системе дистанционного обучения. Доступ к видео и материалам лекций предоставляется в течение всего семестра. Доступ к

каждому виду работ и количество попыток на выполнение задания предоставляется на ограниченное время согласно регламенту дисциплины, опубликованному в СДО. Преподаватель оценивает выполненные обучающимся работы не позднее 10 рабочих дней после окончания срока выполнения.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий								Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат.тэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1.	Понятие бизнес-процесса	25	3			4							18	Устный опрос, доклад	
Тема 2.	Стратегический анализ бизнес-процессов	24	3			3							18	Устный опрос	
Тема 3.	Моделирование бизнес-процессов	19	2			3							14	Устный опрос, практическое	

														задание
Тема 4.	Анализ бизнес-процессов	19	2			3							14	Устный опрос, доклад
Тема 5.	Организация подбора персонала	19	2			3							14	Устный опрос
Промежуточная аттестация									2	36				Экзамен
Итого		144	12			16			2	36			78	

Используемые сокращения:

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

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

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

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

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

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие бизнес-процесса. ПК-1.1

История управленческих технологий и бизнес-процессы. Функционально-ориентированная организация. Процессно-ориентированная организация. Основные определения бизнес-процесса. Детализация бизнес-процессов. Классификация процессов. Идентификация бизнес-процессов. Характеристики и показатели процессов. Жизненный цикл управления бизнес-процессами. Стратегия бизнес-процессов. Проектирование процессов. Внедрение процессов. Контроллинг процессов. Управление изменениями в рамках процессах.

Тема 2. Стратегический анализ бизнес-процессов. ПК-1.1

Понятие стратегического анализа процессов. Матрица целевых сегментов бизнеса. Проведение SWOT-анализа. Анализ критических факторов успеха. Идентификация и анализ критических факторов успеха. Построение/актуализация дерева целей. Этапы построения дерева целей. Технология системы сбалансированных показателей. Создание карты процессов. Идентификация процессов. Выявление и отражение связей процессов верхнего уровня. Верификация модели процессов верхнего уровня. Формирование дерева проблем. Выбор процессов для оптимизации. Определение целей для бизнес-процессов. Цели бизнес-процессов. Показатели для целей бизнес-процессов. Представление результатов стратегического анализа.

Тема 3. Моделирование бизнес-процессов. ПК-1.2

Моделирование как методология. Понятие моделирования деятельности. Понятие модели бизнес-процесса. Методология создания модели. Графические нотации для представления процессов. Диаграмма цепочки добавленной стоимости. Событийная цепочка процесса. Матрица выбора процессов. Подготовка к моделированию бизнес-процессов. Разработка «Соглашений по моделированию». Настройка специализированного инструментария. Планирование согласования и утверждения моделей. Структура иерархии моделей. Проверка корректности моделей. Описание окружения процессов. Создание ресурсных моделей «как есть». Модели организационной структуры. Описание продуктов/услуг. Описание документов. Описание информационных систем. Организация работ по созданию моделей.

Тема 4. Анализ бизнес-процессов. ПК-2.2

Структурный анализ процесса. Анализ архитектуры процессов. Анализ топологии процесса. Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения. Анализ организационных разрывов. Анализ

информационных и системных разрывов. Анализ интерфейсов между процессами. Сквозные процессы. Анализ дублирующих и избыточных функций. Логический анализ процесса. Анализ «узких мест» процесса. Семантический анализ моделей процессов. Анализ добавленной стоимости процесса. Анализ процесса на соответствие нормативным документам. Количественный анализ показателей процесса. Последовательность действий при количественном анализе. Анализ временных характеристик процесса. Анализ стоимости процесса. Анализ операционных рисков. Анализ результатов процессов. Анализ достаточности ресурсов. Анализ информационных ресурсов. Анализ организационных и трудовых ресурсов. Анализ производственных и материальных ресурсов.

Тема 5. Организация подбора персонала. ПК-2.2

Планирование численности персонала организации. Методы определения численности. Требования к кандидатам. Понятие маркетинга персонала. Понятие обычных и дополнительных затрат, зависящих от уровня организации маркетинга персонала на предприятии. Затраты, связанные с приемом на работу. Затраты на подготовку и обучение новых сотрудников. Потери, связанные с адаптацией. Затраты, связанные с процессом поиска кандидатов на свободные или освобождающиеся рабочие места. Анализ предварительного телефонного разговора. Критерии собеседования. Факторы восприятия кандидатом компании. Причины негативного восприятия компании кандидатом. Развитие положительного имиджа организации на рынке труда. Анализ резюме. Проверка рекомендаций. Причины неудачного объявления о вакансиях. Методы выявления псевдокандидатов. Качество персонала. Структурированное собеседование.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ

и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

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

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

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

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

правильных ответов из нескольких вариантов предложенных		<p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать несколько правильных ответов.</p> <p>4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p>	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа

		5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации в соответствии Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации (2025 г.)

Итоговая оценка	
Традиционная система	Бинарная система
Отлично	Зачтено
Хорошо	
Удовлетворительно	
Неудовлетворительно	Не зачтено

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

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.05«Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов»используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

устный опрос, доклад, практическое задание.

Тема 1. Понятие бизнес-процесса

Вопросы для устного опроса на семинарах

1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес».
2. Раскройте сущность процессного подхода.

Примерные темы докладов

1. Различия функционально-ориентированных и процессно-ориентированных организаций.
- 2.Внешние и внутренние функции бизнес-планирования.

Тема 2. Стратегический анализ бизнес-процессов

Вопросы для устного опроса на семинарах

1. Раскройте особенности бизнес-процессов управления.
2. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития.

Тема 3. Моделирование бизнес-процессов

Вопросы для устного опроса на семинарах

1. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов
2. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?

Практическое задание

Выбрать один из вариантов бизнес-процессов, описать его развитие и указать (рассчитать) его эффективность при трех вариантах развития событий на рынке:

1. пессимистичном
2. среднем
3. оптимистичном

Тема 4. Анализ бизнес-процессов

Вопросы для устного опроса на семинарах

1. В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов?
2. Перечислите ключевые показатели бизнес-процессов.

Примерные темы докладов

1. Основные этапы текущего управления бизнес-процессами.
2. Технология проведения бенчмаркинга.

Тема 5. Организация подбора персонала

Вопросы для устного опроса на семинарах

1. В чем сущность методов групповой работы при оптимизации бизнес-процессов?
2. Назовите показатели финансовой устойчивости предприятия.

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся приведены в п.6.2.

5.3. Критерии и шкала оценивания текущего контроля успеваемости обучающихся

Отлично

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно,

хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Хорошо

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Удовлетворительно

Учащийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Неудовлетворительно

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной

практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся

1. Критерии оценивания устного опроса

Критерий	Описание критерия
Полнота и правильность ответа	Обучающийся полно раскрывает содержание материала, даёт правильные определения понятий.
Степень понимания изученного материала	Обучающийся демонстрирует знание материала, может обосновать свои суждения, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные.
Языковое оформление ответа	Обучающийся излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.

2. Критерии оценивания доклада

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

3. Критерии оценивания практической работы

Критерий	Описание критерия
Оперативность	Работа выполнена за установленное время или даже раньше
Точность	Обучающимся выполнено все без ошибок и в полном объеме
Аккуратность	Выполнение работы оформлено аккуратно, с необходимыми пояснениями, без помарок, лишнего текста и вставок

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

6.1. Экзамен проходит в форме устного собеседования по вопросам билета.

В случае применения дистанционного режима промежуточной аттестации она проводится следующим образом: устно в ДОТ/письменно с прокторингом/тестированием в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Функционально-ориентированная организация
2. Процессно-ориентированная организация
3. Основные определения и классификация бизнес-процесса
4. Характеристики и показатели процессов
5. Жизненный цикл управления бизнес-процессами
6. Стратегия и проектирование бизнес-процессов
7. Внедрение и контроллинг процессов
8. Управление изменениями в рамках процессах
9. Матрица целевых сегментов бизнеса
10. Механизм проведения SWOT-анализа
11. Анализ критических факторов успеха
12. Построение/актуализация дерева и этапы построения дерева целей
13. Идентификация и анализ критических факторов успеха
14. Создание карты и идентификация процессов
15. Технология системы сбалансированных показателей
16. Определение целей для бизнес-процессов
17. Показатели для целей бизнес-процессов
18. Диаграмма цепочки добавленной стоимости
19. Событийная цепочка процесса
20. Матрица выбора процессов
21. Разработка «Соглашений по моделированию»
22. Проверка корректности моделей
23. Структурный анализ процесса
24. Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения
25. Анализ организационных разрывов
26. Анализ информационных и системных разрывов
27. Анализ дублирующих и избыточных функций
28. Анализ «узких мест» процесса
29. Количественный анализ показателей процесса
30. Последовательность действий при количественном анализе

31. Анализ временных характеристик процесса
32. Анализ стоимости процесса
33. Анализ операционных рисков
34. Анализ результатов процессов
35. Анализ организационных и трудовых ресурсов
36. Анализ производственных и материальных ресурсов
37. Планирование и методы определения численности персонала
38. Затраты, связанные с приемом на работу
39. Потери, связанные с адаптацией персонала
40. Методы выявления псевдокандидатов
41. Структура дохода сотрудника предприятия
42. Основные формы заработной платы
43. Линейные методы финансовой мотивации
44. Понятие грейдов
45. Система KPI
46. Управление совершенствованием бизнес-процессов
47. Причины дефектов административных бизнес-процессов
48. Анализ своевременности выполнения и длительности цикла
49. Выявление дублирующих и избыточных процедур и мероприятий
50. Анализ административных бизнес-процессов: практические рекомендации
51. Технология непрерывного совершенствования бизнес-процессов
52. Определение начальной позиции организации
53. Внесение изменений в административные бизнес-процессы
54. Проектирование административного бизнес-процесса и разработка системы
55. Формирование команды по внедрению нацеленного на будущее решения
56. Внедрение долгосрочных улучшений
57. Измерение и составление отчета по результатам улучшения

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.	1. Что является основной целью моделирования бизнес-процессов? а) Создание детальных должностных инструкций для каждого сотрудника. б) Визуализация и анализ текущей деятельности для выявления возможностей оптимизации. в) Формирование отчётности для внешних регуляторов и налоговых органов.
	2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	2. Какой показатель не относится к ключевым метрикам бизнес-процесса? а) Время выполнения процесса.

		б) Количество сотрудников в компании. в) Стоимость процесса.	
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	1. Установите соответствие между термином и его определением	
		1. Бизнес-план	а) Способность компании или продукта успешно противостоять конкурентам на рынке.
		2. Целевая аудитория	б) Документ, описывающий цели бизнеса, стратегию, финансовые прогнозы и способы их достижения.
		3. Конкурентоспособность	в) Группа людей или организаций, наиболее заинтересованных в продукте/услуге.
		2. Установите соответствие между участниками рекламного процесса и их характеристикой	
		1. Выручка	а) Затраты на производство и реализацию товаров/услуг.
		2. Себестоимость	б) Общая сумма денег, полученная от продаж за период.
		3. Чистая прибыль	в) Финансовый результат после вычета всех расходов и налогов.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Что относится к ключевым показателям эффективности бизнес-процесса? а) Время выполнения процесса. б) Количество сотрудников в компании. в) Себестоимость единицы продукта/услуги.	
		Какие данные нужны для расчёта эффективности бизнес-процесса? а) Затраты на выполнение бизнес-процесса. б) Количество задействованных подразделений. в) Объём выпущенной продукции/услуг.	
Задание закрытого типа на установление последовательности	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.	1. Расположите в правильной последовательности этапы оценки экономического эффекта. а) Расчёт затрат на внедрение изменений. б) Прогнозирование выгоды (сокращение издержек, рост выручки). в) Расчёт ROI и срока окупаемости.	
		2. Расположите в правильной последовательности этапы анализа структуры затрат. а) Разделение затрат на категории (труд, материалы, накладные). б) Расчёт доли каждой категории в общей	

	4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например,	стоимости. в) Выявление доминирующих статей затрат.
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Какова главная цель стратегического анализа бизнес-процессов? а) Выявить все мелкие операционные недочёты в текущих процессах. б) Определить, насколько процессы соответствуют долгосрочным целям и конкурентной стратегии организации. в) Составить подробный реестр всех процессов для внутренней базы знаний.
		Что означает «стратегическая согласованность процессов»? а) Все процессы документированы в едином формате. б) Процессы взаимно поддерживают достижение долгосрочных целей компании. в) Каждый процесс имеет назначенного владельца.
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. 4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ	1. Назовите методы анализа и оптимизации бизнес-процессов.
		2. Назовите функции бизнес-планирования.

6.3. Критерии и шкала оценивания экзамена

Отлично

Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной литературы, раскрывает и анализирует проблему с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументированно, уверенно, по существу. Способен принимать быстрые и нестандартные решения.

Хорошо

Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, нормативов и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает теоретическую и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает незначительные ошибки, неточности по названным критериям, которые не искажают сути ответа.

Удовлетворительно

Учащийся показывает слабое знание материалов занятий, отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания.

Неудовлетворительно

Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, теории и практики применения изучаемого вопроса, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом.

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Устный опрос. Этот вид работы предусмотрен на семинарских занятиях и включает в себя ответы на вопросы и ответы при проверке заданий. Магистранты распределяют в группе вопросы из списка вопросов для обсуждения в плане каждого семинарского занятия. Ответ на вопрос должен быть кратким, по существу и, как правило, не превышающим 3-х минут монологической речи. Готовиться к устному опросу по планам семинаров следует по списку основной и дополнительной литературы. Ответ магистранта при проверке письменного домашнего задания из плана

семинарского занятия является разновидностью устного опроса. На семинарских занятиях также предусмотрены дополнительные, кроме домашней работы, задания, собеседование по дополнительным вопросам и дополнительным заданиям на семинарских занятиях рассматривается как устный опрос.

Защита докладов. Магистранты персонально распределяют темы докладов в группе. По 1 человеку самостоятельно готовят доклад по одной из тем по дисциплине. По материалам магистранты готовят презентацию, с которой выступают на публичном представлении доклада и защите его с помощью ответов на вопросы. Регламент для доклада – 15 минут. Обучающийся, подготовивший доклад, получает по итогам его представления баллы, в соответствии с качеством его представления и защиты.

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

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Долганова, О. И. Моделирование бизнес-процессов: учебник и практикум для вузов / О. И. Долганова, Е. В. Виноградова, А. М. Лобанова ; под редакцией О. И. Долгановой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 245 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581330>
2. Спиридонова, Е. А. Оценка и управление стоимостью бизнеса: учебник и практикум для вузов / Е. А. Спиридонова. — 3-е изд., испр. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 257 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. —

URL: <https://urait.ru/bcode/560982>

8.2. Дополнительная литература

1. Громов, А. И. Управление бизнес-процессами: современные методы: монография / А. И. Громов, А. Фляйшман, В. Шмидт; под редакцией А. И. Громова. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 367 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560423>
2. Лопарева, А. М. Бизнес-планирование: учебник для вузов / А. М. Лопарева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 272 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566065>
3. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 5-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/561734>

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

При изучении дисциплины нормативно-правовые документы не используются.

8.4. Интернет-ресурсы

1. Высшая школа маркетинга и развития бизнеса [Электронный ресурс]: офиц. сайт. — Режим доступа: <http://marketing.hse.ru/>
2. Рекламные идеи: журнал о творческом брендинге [Электронный ресурс]: офиц. сайт. — Режим доступа: <http://www.advi.ru/>
3. Социальная сеть профессиональных контактов НП «Гильдия маркетологов» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.marketologi.ru>.
4. Электронная библиотека издательского дома «Гребенников» [Электронный ресурс]. Режим доступа: — <http://grebennikon.ru>.
5. Энциклопедия маркетинга [Электронный ресурс]: офиц. сайт. — Режим доступа: <http://www.marketing.spb.ru/>

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист- Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»

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

Курс включает использование программного обеспечения MicrosoftExcel, MicrosoftWord, MicrosoftPowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оборудованные мультимедийной техникой, позволяющей демонстрировать презентации и просматривать кино и видео материалы.
2.	Аудитории и компьютерные классы
3.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства Microsoft.
4.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд