

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.10.2025 01:09:33
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f660cab00816c14e41c

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

**СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ – ФИЛИАЛ
РАНХиГС**

Кафедра журналистики и медиакоммуникаций

УТВЕРЖДЕНО
Директор СЗИУ РАНХиГС
А.Д. Хлутков

ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ
Бизнес-моделирование современных СМИ
(наименование образовательной программы)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов»
(код и наименование РПД)

42.04.02 ЖУРНАЛИСТИКА
(код и наименование направления подготовки (специальности))

очная
форма(ы) обучения

Года набора 2025

Санкт-Петербург, 2024 г.

Автор—составитель:

К.п.н., доцент кафедры
журналистики и медиакоммуникаций

Чигарёва Д.В.

Заведующий кафедрой журналистики и медиакоммуникаций

Ким М.Н.

РПД Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» в новой редакции одобрена на заседании кафедры журналистики и медиакоммуникаций. Протокол от 15 мая 2024 г. №5.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся
5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине
6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
 - 7.3. Нормативные правовые документы
 - 7.4. Интернет-ресурсы
 - 7.5. Иные источники
8. 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

1.1. Дисциплина Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Таблица 1

<i>Код компетенции</i>	<i>Наименование компетенции</i>	<i>Код компонента компетенции</i>	<i>Наименование компонента компетенции</i>
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-1.2	Способен планировать и осуществлять мотивационное воздействие для эффективной работы
ПК-2	Способен предусматривать необходимые средства и ресурсы для обеспечения организационных преобразований и осуществления бизнес-процессов	ПК-2.2	Способен предусматривать необходимые средства и ресурсы для осуществления бизнес-процессов

1.2. В результате освоения дисциплины у магистрантов должны быть сформированы:

Таблица 2

<i>ОТФ/трудовые и профессиональные действия</i>	<i>Код этапа освоения компетенции</i>	<i>Результаты обучения</i>
Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации (код f) - частично	F/01.7 Определение направлений развития организации	на уровне знаний: знать факторы, средства и ресурсы повышения результативности деятельности
		на уровне умений: уметь анализировать, с учетом ресурсов и средств, варианты организации и осуществления бизнес-процессов
		на уровне навыков: предусматривать необходимые средства и финансы для осуществления планируемых бизнес-процессов

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» относится к вариативным дисциплинам по направлению подготовки магистрантов 42.04.02 «Журналистика».

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

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, 144 акад. часа, 108 астроном. часов.

Таблица 3

Вид работы	Трудоемкость (в акад. часах)
Общая трудоемкость	144/108
Контактная работа с преподавателем	70/52,5
Лекции	24/18
Практические занятия	44/33
Лабораторные занятия	-
Самостоятельная работа	38/28,5
Контроль	36/27
Консультация	2/1,5
Формы текущего контроля	Устный опрос, доклад, задачи
Вид промежуточного контроля	экзамен

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.

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

Таблица 4

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости ^{**} , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ДОТ	П/ДОТ	КСР/ДОТ		
Очная форма обучения								
Тема 1	Понятие бизнес-процесса	11	2		4		5	Д, УО
Тема 2	Стратегический	11	2		4		5	Д, УО

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и**, промежуточ
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ДОТ	ЛР/ ДОТ	П/ ДОТ	КСР/ ДОТ		
Очная форма обучения								
	анализ бизнес-процессов							
Тема 3	Моделирование бизнес-процессов	13	2		6		5	Д, 3, УО
Тема 4	Анализ бизнес-процессов	13	2		6		5	Д, 3, УО
Тема 5	Организация подбора персонала	15	4		6		5	Д, 3, УО
Тема 6	Мотивация и оплата труда персонала	15	4		6		5	Д, 3, УО
Тема 7	Совершенствование бизнес-процессов	14	4		6		4	Д, 3, УО
Тема 8	Проектирование, внедрение и реализация нового административного бизнес-процесса	14	4		6		4	Д, УО
Контроль								
Промежуточная аттестация		2*						экзамен
Всего (академ.час./астроном.час.):		144/108	24/18		44/33	36/27	38/28,5	2/1,5

Д – доклад,

З - задачи,

УО - устный опрос

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Понятие бизнес-процесса

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

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

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

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

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.

Тема 6. Мотивация и оплата труда персонала

Структура дохода сотрудника предприятия. Основные формы заработной платы. Личейные методы финансовой мотивации. Повременнo-премиальная система оплаты труда. Система повременная с нормированным заданием. Сдельно-премиальная система. Аккордная система. Сдельно-регрессивная система оплаты труда. Сдельно-прогрессивная система оплаты труда. Косвенно-сдельная система. Финансовая мотивация креативности. Понятие грейдов. Система KPI

Тема 7. Совершенствование бизнес-процессов

Управление совершенствованием бизнес-процессов. Определение возможностей для улучшений. Причины дефектов административных бизнес-процессов. Эффективность управления информацией. Анализ своевременности выполнения и длительности цикла. Маршрутизация административных бизнес-процессов.

Использование преимуществ возможностей стандартизации. Выявление дублирующих и избыточных процедур и мероприятий. Эффективность и производительность применяемых инструментов. Анализ административных бизнес-процессов: практические рекомендации. Технология непрерывного совершенствования бизнес-процессов. Технология реинжиниринга бизнес-процессов. Инструменты реконструкции бизнеса. Правила реконструкции бизнеса. Роль информационных технологий в реконструкции бизнеса. Команда по управлению проектом по улучшению бизнес-процессов. Лидер проекта. Команда по улучшению процесса - команда, работающая над проектом. Контактные группы. План проекта. Методы планирования и мониторинга. Условия успешного выполнения проекта (выводы).

Тема 8. Проектирование, внедрение и реализация нового административного бизнес-процесса

Методы, технологии и документация при проектировании административных бизнес-процессов. Определение начальной позиции организации. Определение применения информации. Проектирование логической структуры. Проектирование физической структуры. Внесение изменений в административные бизнес-процессы. Проектирование административного бизнес-процесса и разработка системы. Формирование команды по внедрению нацеленного на будущее решения. Разработка плана внедрения. Внедрение плана на первые 90 дней. Внедрение долгосрочных улучшений. Измерение и составление отчета по результатам улучшения. Проведение периодических обзоров. Сравнение результатов с целями. Поощрение членов команды.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

4.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.05 «Организация, оценка и осуществление бизнес-процессов» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: устный опрос;
- при проведении занятий семинарского типа: устный опрос, доклады, ответы на вопросы по докладам, разбор и анализ предлагаемых ситуаций, решение задач.

На занятиях для решения воспитательных и учебных задач применяются следующие формы интерактивной работы: диалого-дискуссионное обсуждение проблем, поисковый метод, исследовательско-оценочный метод, разбор конкретных ситуаций.

4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости

Типовые вопросы для докладов по темам

1. Преимущества и недостатки функционально-ориентированных организаций
2. Процессный подход к управлению организацией
3. Исторические предпосылки возникновения процессного подхода
4. Современные теории менеджмента, включающие в себя процессный подход к управлению организацией
5. Различия функционально-ориентированных и процессно-ориентированных организаций
6. Процессный и проектный подходы к управлению
7. Структура организационного плана и плана производства в бизнес-плане проекта
8. Структура плана маркетинга в бизнес-плане проекта
9. Структура финансового плана в бизнес-плане проекта
10. Структура плана анализа рисков в бизнес-плане проекта

11. Причины возникновения потребности предприятия в бизнес-планировании
12. Внешние и внутренние функции бизнес-планирования
13. Особенности сценарного подхода к составлению бизнес-плана
14. Типичные ошибки при написании бизнес-плана
15. Стадии разработки и продвижения бизнес-плана
- 16.. Подходы к составлению бизнес-плана с точки зрения приоритета личных целей предпринимателя и приоритета принятия решений
17. Основные отличия функционального и процессного подходов
18. Типовые роли сотрудников в компании, основанной на процессах
19. Преимущества процессно-ориентированной оргструктуры
20. Основные функции менеджеров до и после введения процессной структуры
21. Как меняется система оплаты труда после введения процессной структуры
22. Основные положения теории непрерывного совершенствования процессов
23. Особенности теории управления качеством
24. Применение стандарта ИСО 9000
25. Основные принципы технологии реинжиниринга бизнес-процессов
26. Основные компоненты бизнес-процесса
27. Примеры ключевых показателей результативности процессов
28. Основные бизнес-процессы в порядке их следования в жизненном цикле продукта
29. Примеры вспомогательных бизнес-процессов
30. Основные этапы текущего управления бизнес-процессами
31. Какие этапы включает в себя цикл Деминга
32. Основные этапы реинжиниринга
33. Модель «Как есть» бизнес-процесса и модель «Как должно быть»
34. Использование методов анализа и оптимизации
35. Оценка степени удовлетворенности клиентов
36. Технология проведения бенчмаркинга
37. Критерии выбора приоритетных бизнес-процессов
38. Примеры типичных ошибок, выявляемых при логическом анализе процессов
39. Функциональная роль график Ганта
40. Понятия риска, объекта риска и фактора риска
41. Основные этапы анализа рисков и управления рисками
42. Карта рисков, как с ее помощью можно классифицировать риски
43. Внешние функции бизнес-планирования
44. Внутренние функции бизнес-планирования
45. Особенности сценарного подхода к составлению бизнес-плана
46. Объем бизнес-плана: подходы, особенности, назначение
47. Приоритеты бизнес-плана в зависимости от назначения. Связь приоритетов с объемом бизнес-плана.
48. Сильные и слабые стороны пакета «Альт-Инвест»
49. Основные функции Project Expert для составления бизнес-плана
50. Основные модули и их функции в комплексе «Мастерская бизнес-планирования»
51. Структура бизнес-плана по методике UNIDO
52. Современный план производства
53. Современный организационный план
54. Современный финансовый план
55. Основные показатели эффективности инвестиционных проектов
56. Гарантии и риски. Виды рисков
57. Основные задачи, которые можно решать с помощью Project Expert при презентации бизнес-плана.

58. Порядок и время презентации бизнес-плана. Типичные ошибки презентации бизнес-плана

Вопросы для устного обсуждения

1. Дайте определения понятий «процесс», «бизнес»
2. Раскройте сущность процессного подхода
3. Охарактеризуйте систему терминов процессного подхода
4. Назовите принципы процессного подхода
5. Обоснуйте взаимосвязь процессного и функционального подходов в управлении
6. Дайте определение термина «бизнес-процесс»
7. В чем состоят особенности основных бизнес-процессов?
8. Охарактеризуйте обеспечивающие бизнес-процессы
9. Раскройте особенности бизнес-процессов управления
10. Охарактеризуйте бизнес-процессы развития
11. С какой целью приводится краткая характеристика объекта
12. исследования (идеи проекта)?
13. В чем заключается ценность стратегического анализа в процессе
14. выбора предмета бизнес-плана?
15. Что представляет собой процесс планирование?
16. Что относится к основным целям процесса планирования?
17. Что представляет собой план в экономике?
18. Назовите основные принципы планирования
19. Чем отличаются оптимистичный и пессимистичный варианты планирования от консервативного?
20. Что представляет собой бизнес-план?
21. Какую главную задачу экономики в рамках конкретной организации решает бизнес-план?
22. Назовите основные функции бизнес-плана
23. Какие цели преследует классификация бизнес-планов?
24. Какие выделяют бизнес-планы по целям разработки?
25. В чем состоит отличие официального бизнес-плана от рабочего?
26. Чем отличается директивное планирование от индикативного?
27. Чем балансовый метод планирования отличается от нормативного?
28. Какие стадии жизненного цикла проходит инвестиционный проект?
29. Что представляет собой жизнеспособность проекта?
30. Какие виды деятельности
31. Перечислите основные виды прибыли
32. Перечислите и охарактеризуйте показатели финансовой устойчивости
33. Какие виды рисков существуют?
34. Чем отличается критический риск от катастрофического?
35. Какие действия необходимо выполнить для оценки рисков?
36. В чем заключается анализ чувствительности?
37. Назовите основные методы управления рисками
38. Каково назначение раздела бизнес-плана «Приложение»?
39. Перечислите основные модели стратегического анализа
40. Что представляет собой жизненный цикл товара?
41. Дайте характеристику стратегии селективного роста (матрица «МакКинзи»)
42. Охарактеризуйте стратегию диверсификации (матрица Ансоффа).
43. Назовите основные функциональные стратегии организации.
44. Что включает в себя генеральный (общий) бюджет?
45. Что представляет собой процедура бюджетирования?
46. В чем состоит необходимость моделирования бизнес-процессов?

47. Охарактеризуйте способы описания и моделирования бизнес-процессов (текстовый, табличный, графический)
48. Перечислите этапы моделирования бизнес-процессов
49. Опишите полную бизнес-модель компании
50. Какие шаблоны организационного бизнес-моделирования применяются в деятельности предприятий? В чем их сущность?
51. Какой раздел бизнес-плана является первым, и какие цели он преследует?
52. Дайте краткую характеристику раздела бизнес-плана «Анализ рынка, маркетинг и продажи»
53. Что представляет собой SWOT-анализ?
54. Что включает в себя организационный план?
55. Какие технико-экономические показатели необходимо представить в разделе бизнес-плана «Производственный план»?
56. Назовите основные этапы финансового плана
57. Перечислите основные документы финансового плана, укажите их функции
58. Что включает в себя план прибылей и убытков?
59. Назовите основные статьи и разделы баланса
60. Перечислите показатели, характеризующие критический объем производства
61. Назовите показатели финансовой устойчивости предприятия
62. Назовите основные методы управления рисками
63. Что представляет собой диверсификация?
64. Что представляет собой хеджирование?
65. Назовите перечень документов приложения
66. Какие критерии оцениваются при выборе приоритетных бизнес-процессов для оптимизации?
67. В чем заключается роль и значение КФУ при оптимизации бизнес-процессов?
68. Как осуществляется оценка степени проблемности бизнес-процессов?
69. В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов?
70. В чем сущность матрицы ранжирования бизнес-процессов?
71. Какие барьеры учитываются при оценке возможности проведения изменений в бизнес-процессах?
72. Перечислите ключевые показатели бизнес-процессов
73. Раскройте сущность реинжиниринга бизнес-процессов
74. Какие факторы вызывают необходимость реинжиниринга бизнес-процессов?
75. Назовите основные преимущества реинжиниринга бизнес-процессов
76. В каких случаях проводится реинжиниринг бизнес-процессов?
77. В чем состоит отличие реинжиниринга и совершенствования бизнес-процессов?
78. Перечислите виды реинжиниринга бизнес-процессов
79. В чем отличие реинжиниринга и реструктуризации?
80. Охарактеризуйте этапы проведения реинжиниринга бизнес-процессов.
81. Назовите принципы перепроектирования бизнес-процессов
82. Обоснуйте условия успешного реинжиниринга
83. Охарактеризуйте типичные ошибки при проведении реинжиниринга.
84. Какую роль играют методы бенчмаркинга при оптимизации бизнес-процессов?
85. В чем сущность методов групповой работы при оптимизации бизнес-процессов?
86. Охарактеризуйте метод пяти вопросов
87. Охарактеризуйте метод параллельного выполнения работ
88. Дайте характеристику метода устранения временных разрывов
89. В чем сущность метода «Разработка нескольких вариантов бизнес-процесса»?
90. Охарактеризуйте метод уменьшения количества входов и выходов бизнес-процесса
91. В чем сущность согласования результатов с требованиями?

92. Охарактеризуйте метод «Интеграция с клиентами и поставщиками бизнес-процесса»
93. В чем сущность метода минимизации устной информации?
94. В чем состоит стандартизация форм сбора и передачи информации?
95. Раскройте сущность метода «Организация точек контроля»
96. В чем состоит метод причинно-следственных связей или без дефектности работы?
97. Назовите технологии постоянного совершенствования

Задачи по темам (обобщенное описание)

Задача №1. Провести планирование и расчет по представленным данным, с учетом, что заданы пропорциональные затраты на определенный процент выпуска продукции и суммарные затраты на указанный в процентах объем выпуска продукции

Задача №2. Провести анализ значения точки безубыточности по периоду времени для деятельности нового проекта с учетом представленных значений исходных показателей

Задача №3. Провести анализ значений точку безубыточности по объему выпуска продукции для планируемой деятельности по плану нового проекта с учетом представленных значений исходных показателей

Задача №4. Произвести предварительный расчет цены единицы разных видов продукции, учитывая представленные значения по норме прибыли и показателям затрат

Задача №5. Произвести расчет себестоимости единиц различных видов продукции тремя способами переноса постоянных затрат на выпуск, исходя из представленных данных по расходованию средств на различные виды материалов, энергию, платежи, постоянные и переменные затраты.

Задача №6. С учетом указанной единицы товара, определить какой из представленных вариантов реализации даст наибольшую суммарную прибыль

Задача №7. Произвести расчет потерь, связанных с увольнением работника и простаиванием рабочего места в течение определенного времени.

Задача №8. Произвести расчет изменения производительности труда работников, исходя из представленных индивидуальных значений, определить уровень оплаты труда, на базе персональных окладов и процентных значений премирования от них.

Задача №9. Произвести расчет уровня персональных оплат в команде (бригаде) сотрудников, исходя из учета персональной результативности в коэффициентах личного вклада (расчет производить в двух вариантах: прямым расчетом и с помощью метода коэффициент -часов).

Задача №10. Произвести расчет величины прибыли, с учетом различных видов используемой рекламы и в зависимости объема дохода от выбранного варианта рекламной политики.

5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

5.1. Экзамен проводится с применением следующих методов: устный опрос по билетам.

5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Перечень вопросов 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. Создание ресурсных моделей «как есть»
24. Структурный анализ процесса
25. Анализ сложности процесса и возможностей его упрощения
26. Анализ организационных разрывов
27. Анализ информационных и системных разрывов
28. Анализ дублирующих и избыточных функций
29. Анализ «узких мест» процесса
30. Количественный анализ показателей процесса
31. Последовательность действий при количественном анализе
32. Анализ временных характеристик процесса
33. Анализ стоимости процесса
34. Анализ операционных рисков
35. Анализ результатов процессов
36. Анализ организационных и трудовых ресурсов
37. Анализ производственных и материальных ресурсов
38. Планирование и методы определения численности персонала
39. Затраты, связанные с приемом на работу
40. Потери, связанные с адаптацией персонала
41. Методы выявления псевдокандидатов
42. Структура дохода сотрудника предприятия
43. Основные формы заработной платы
44. Линейные методы финансовой мотивации
45. Понятие грейдов
46. Система KPI
47. Управление совершенствованием бизнес-процессов
48. Причины дефектов административных бизнес-процессов
49. Анализ своевременности выполнения и длительности цикла
50. Выявление дублирующих и избыточных процедур и мероприятий
51. Анализ административных бизнес-процессов: практические рекомендации
52. Технология непрерывного совершенствования бизнес-процессов
53. Определение начальной позиции организации
54. Внесение изменений в административные бизнес-процессы
55. Проектирование административного бизнес-процесса и разработка системы
56. Формирование команды по внедрению нацеленного на будущее решения
57. Внедрение долгосрочных улучшений
58. Измерение и составление отчета по результатам улучшения

Шкала оценивания

Оценка результатов производится на основе Положения о текущем контроле успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации обучающихся по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации», утвержденного Приказом Ректора РАНХиГС при Президенте РФ от 30.01.2018 г. № 02-66 (п.10 раздела 3 (первый абзац) и п.11), а также Решения Ученого совета Северо-западного института управления РАНХиГС при Президенте РФ от 19.06.2018, протокол № 11.

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

Обучающийся 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.

6. Методические указания для обучающихся 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.

7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7.1. Основная литература

1. Варзунов А. В., Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Анализ и управление бизнес-процессами // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2016. –112 с.
2. Спиридонова Е.А. Оценка стоимости бизнеса: учебники и практикум для вузов / Е.А. Спиридонова. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва: Издательство Юрайт, 2022. - 317 с.
3. Тесленко И.Б. Моделирование бизнес-процессов: учеб. пособие / И.Б. Тесленко, А.М. Губернаторов: Владим. гос. ун-т им. им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2020. – 99 с.
4. Торосян Е. К., Сажнева Л. П., Варзунов А. В. Бизнес-планирование // Учебное пособие. – СПб: Университет ИТМО, 2015. – 90 с.

7.2. Дополнительная литература

1. Бгашев М.В. Бизнес-планирование. Учеб. пособие. - Саратов: Изд-во «Амирит», 2018. - 282 с.
2. Управление бизнес-процессами предприятия: учебное пособие / сост. Е.В. Пирогова. - Ульяновск: УлГТУ, 2017. - 107 с.

7.3. Нормативно правовые документы

При изучении дисциплины нормативно-правовые документы не используются

7.4. Интернет-ресурсы

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам словарей русского языка:

1) <http://www.gramota.ru>

2) <http://www.slovari.ru>

Русскоязычные ресурсы

- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Научно-практические статьи по финансам и менеджменту Издательского дома «Библиотека Гребенникова»
- Статьи из периодических изданий по общественным и гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- Энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»
- Полные тексты диссертаций и авторефератов *Электронная Библиотека Диссертаций РГБ*
- Информационно-правовые базы *Консультант плюс, Гарант.*

Англоязычные ресурсы

- *EBSCO Publishing* – доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов;
- *Emerald*– крупнейшее мировое издательство, специализирующееся на электронных журналах и базах данных по экономике и менеджменту. Имеет статус основного источника профессиональной информации для преподавателей, исследователей и специалистов в области менеджмента.

7.5. Иные источники

При изучении дисциплины иные источники не используются

8. 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).

Таблица 5

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций, оборудованные мультимедийной техникой, позволяющей демонстрировать презентации и просматривать кино и видео материалы.

2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.