

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ НАУК
ФАКУЛЬТЕТ МАРКЕТИНГА И РЕКЛАМЫ
Кафедра интегрированных коммуникаций и рекламы

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ /
OPERATIONAL MANAGEMENT AND PROCESS MANAGEMENT**

Рабочая программа дисциплины

42.03.01 «Реклама и связи с общественностью»

Брендинговые технологии в рекламе / Branding technologies in advertising
(на английском языке)

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная, очно-заочная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2026

**ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССАМИ /
OPERATIONAL MANAGEMENT AND PROCESS MANAGEMENT**

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

Генеральный директор MERA by ОККАМ

М.В. Силкина

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры интегрированных коммуникаций и рекламы

№ 8 от 04.09.2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка.....	4
1.1. Цель и задачи дисциплины	4
1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
2. Структура дисциплины.....	5
3. Содержание дисциплины	7
4. Образовательные технологии	Ошибка! Закладка не определена.
5. Оценка планируемых результатов обучения.....	9
5.1. Система оценивания	9
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине	11
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	Ошибка! Закладка не определена.
6.1. Список источников и литературы	Ошибка! Закладка не определена.
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	
6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы	
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины	
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	Ошибка! Закладка не определена.
9. Методические материалы.....	Ошибка! Закладка не определена.
9.1. Планы семинарских/ практических занятий	Ошибка! Закладка не определена.
9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ	Ошибка! Закладка не определена.
Приложения	25
Приложение 1. Аннотация дисциплины	Ошибка! Закладка не определена.

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины – сформировать у студентов системное представление об операционном менеджменте и процессном управлении деятельностью организации, с акцентом на особенности операционной и процессной деятельности в коммуникационном бизнесе (рекламные, PR-, digital-, медиа- и креативные агентства, коммуникационные подразделения компаний)

Задачи дисциплины:

1. овладеть теоретическими знаниями и практическими навыками в области принятия управленческих решений, связанных с операционной (процессной) деятельностью организации, в том числе в сфере маркетинговых коммуникаций;
2. освоить методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в области операционного менеджмента и управления бизнес-процессами;
3. овладеть методами описания, анализа и оптимизации бизнес-процессов для повышения эффективности операций и качества коммуникационного продукта;
4. сформировать навыки использования цифровых инструментов и информационных технологий для планирования, контроля и повышения эффективности операционной деятельности;
5. развить навыки самоорганизации, тайм-менеджмента и личной операционной эффективности специалиста по стратегическим маркетинговым коммуникациям.

Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций УК-6.1; ОПК-6.1

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
УК-6 Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни)	УК-6.1. Определяет цели собственной деятельности, оценивая пути их достижения с учетом ресурсов, условий, средств, временной перспективы развития деятельности и планируемых результатов;	<p>Знать: основные принципы самоорганизации, самовоспитания и самообразования в контексте профессиональной деятельности в сфере маркетинговых коммуникаций; основы тайм-менеджмента и операционной эффективности специалиста.</p> <p>Уметь: формулировать цели собственной деятельности в рамках операционных задач коммуникационных проектов, планировать их достижение с учетом ресурсных и временных ограничений; демонстрировать навыки самоконтроля и рефлексии для корректировки своей траектории развития.</p> <p>Владеть: способами организации собственной познавательной и профессиональной деятельности, методами тайм-менеджмента и саморегуляции для эффективного участия в операционных и</p>

		проектных процессах коммуникационной команды.
ОПК-6. Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	ОПК-6.1. Отбирает для осуществления профессиональной деятельности необходимое техническое оборудование и программное обеспечение	<p>Знать: процессы, методы поиска, сбора, хранения, обработки, представления и распространения информации, а также современные инструментальные среды, программно-технические платформы (включая системы искусственного интеллекта), используемые для решения профессиональных задач, и принципы их работы.</p> <p>Уметь: выбирать и использовать современные информационно-коммуникационные и интеллектуальные технологии, инструментальные среды и программные платформы для планирования, мониторинга и анализа операционной деятельности и процессов в коммуникационных проектах</p> <p>Владеть: навыками работы с данными и цифровыми инструментами для оптимизации бизнес-процессов и принятия управленческих решений в операционной деятельности коммуникационных организаций.</p>

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части дисциплин учебного плана по направлению подготовки бакалавриата 42.03.01. «Реклама и связи с общественностью» (профиль «Современные коммуникации и реклама», «Стратегические маркетинговые коммуникации (совместно с ОККАМ)», «Брендинговые технологии в рекламе»).

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	20
4	Семинары/лабораторные работы	22
Всего:		42

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часов, на контроль - 18 академических часов.

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
4	Лекции	12
4	Семинары/лабораторные работы	12
Всего:		24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов) , на контроль - 18 академических часов.

2. Discipline structure

The total labor intensity of the discipline is 3 Credit, 108 academic hours (s).

Discipline structure for full-time training

The scope of the discipline in the form of contact work of students with pedagogical workers and (or) persons involved in the implementation of the educational program on other conditions during training sessions:

Semester	Type of training sessions	Number of hours
4	Lectures	20
4	Workshops/Lab Works	22
Total:		42

The scope of the discipline (module) in the form of independent work of students is 48 academic hours (s).

Discipline structure for part-time training

The scope of the discipline in the form of contact work of students with pedagogical workers and (or) persons involved in the implementation of the educational program on other conditions during training sessions:

Semester	Type of training sessions	Number of hours
4	Lectures	12
4	Workshops/Lab Works	12
Total:		24

The scope of the discipline (module) in the form of independent work of students is 66 academic hours (s).

3. Содержание дисциплины

Раздел 1. Операционный менеджмент в системе коммуникационного бизнеса

Понятие и функции операционного менеджмента. Отличие операционного менеджмента от стратегического и проектного управления. Специфика операционной деятельности в коммуникационном бизнесе (рекламные, PR-, digital-, медиа- и креативные агентства; коммуникационные подразделения компаний). Коммуникационный продукт как результат операционного процесса: нематериальный характер, высокая степень неопределенности, креативная составляющая, зависимость от клиента и внешней среды. Операционные цели коммуникационной организации: сроки, качество, эффективность, управляемость процессов. Роль операционного менеджмента в обеспечении устойчивости и масштабируемости коммуникационного бизнеса.

Раздел 2. Процессный подход в управлении коммуникационными проектами

Процессный подход как основа операционного управления. Основные типы бизнес-процессов в коммуникационном бизнесе: клиентские процессы (briefing, согласования, сопровождение клиента); креативные процессы (разработка идей, контента, концепций); производственные процессы (дизайн, продакшн, медиаразмещение, digital-реализация); поддерживающие процессы (планирование, контроль, документооборот). Описание и моделирование процессов в коммуникационных командах. Границы процессов, роли и зоны ответственности. Узкие места и риски коммуникационных процессов. Оптимизация процессов без потери креативного качества.

Раздел 3. Операционное планирование и управление ресурсами в коммуникационном бизнесе

Планирование операционной деятельности в условиях проектной и клиентской загрузки. Управление человеческими ресурсами как ключевым операционным фактором: распределение задач, загрузка команд, баланс креативных и управленческих функций. Управление временем и сроками реализации коммуникационных проектов. Планирование параллельных проектов и дедлайнов. Финансово-операционные ограничения коммуникационного бизнеса: бюджеты, ресурсы, эффективность использования времени и компетенций. Взаимосвязь операционного планирования и клиентского сервиса.

Раздел 4. Управление качеством и эффективностью коммуникационных процессов

Понятие операционной эффективности в коммуникационном бизнесе. Качество коммуникационного продукта и процесса его создания. Показатели эффективности процессов: сроки, стоимость, загрузка команды, удовлетворенность клиента, управляемость изменений. Инструменты повышения эффективности: стандартизация процессов, регламенты, чек-листы, best practices. Ограничения стандартизации в креативной среде. Управление операционными рисками в коммуникационных проектах: изменения брифа, правки, дедлайны, межфункциональные конфликты.

Раздел 5. Цифровые инструменты и технологии операционного управления

Роль цифровых технологий в управлении коммуникационными процессами. Информационные системы и инструменты операционного менеджмента: системы управления проектами и задачами; инструменты совместной работы команд; цифровые системы планирования и контроля сроков; инструменты аналитики и отчетности. Использование цифровых платформ для повышения прозрачности процессов, координации команд и контроля выполнения задач. Информационные потоки в коммуникационном бизнесе и их роль в принятии операционных решений.

Раздел 6. Самоорганизация и операционная эффективность специалиста по коммуникациям

Роль индивидуальной операционной эффективности в командных процессах. Самоорганизация как элемент операционного менеджмента. Управление рабочим временем и приоритетами в условиях многозадачности и проектной среды. Личная ответственность специалиста за выполнение операционных задач. Взаимосвязь индивидуальной эффективности, командной работы и общего результата коммуникационного проекта. Профессиональное развитие и адаптация к изменяющимся операционным требованиям коммуникационного бизнеса.

3. Discipline content

Section 1. Operational Management in the Communications Business

The concept and functions of operational management. The difference between operational management and strategic and project management. The specifics of operational activities in the communications business (advertising, PR, digital, media, and creative agencies; company communications divisions). The communications product as a result of the operational process: intangible nature, high degree of uncertainty, creative component, dependence on the client and the external environment. Operational goals of a communications organization: deadlines, quality, efficiency, process manageability. The role of operational management in ensuring the sustainability and scalability of the communications business.

Section 2. Process-Based Approach to Managing Communications Projects

The process-based approach as the basis of operational management. The main types of business processes in the communications business: client processes (briefing, approvals, client support); creative processes (development of ideas, content, concepts); Production processes (design, production, media placement, digital implementation); supporting processes (planning, control, document flow). Description and modeling of processes in communications teams. Process boundaries, roles, and areas of responsibility. Bottlenecks and risks in communications processes. Process optimization without sacrificing creative quality.

Section 3. Operational Planning and Resource Management in the Communications Business

Planning operational activities under project and client workloads. Human resource management as a key operational factor: task allocation, team workload, and balancing creative and management functions. Time and deadline management for communications projects. Planning parallel projects and deadlines. Financial and operational constraints in the communications business: budgets, resources, time and skills efficiency. The relationship between operational planning and customer service.

Section 4. Managing the Quality and Efficiency of Communications Processes

The concept of operational efficiency in the communications business. The quality of the communications product and the process of its creation. Process performance indicators: deadlines, costs, team workload, client satisfaction, and management change. Efficiency improvement tools: process standardization, regulations, checklists, and best practices. Limitations of standardization in a creative environment. Managing operational risks in communications projects: brief changes, edits, deadlines, and interventional conflicts.

Section 5. Digital Tools and Technologies for Operational Management

The role of digital technologies in managing communications processes. Information systems and tools for operational management: project and task management systems; team collaboration tools; digital planning and deadline tracking systems; analytics and reporting tools. Using digital

platforms to increase process transparency, team coordination, and task tracking. Information flows in the communications business and their role in operational decision-making.

Section 6. Self-Organization and Operational Efficiency of Communications Specialists

The role of individual operational efficiency in team processes. Self-organization as an element of operational management. Managing work time and priorities in a multitasking and project-based environment. Personal responsibility for operational tasks. The relationship between individual effectiveness, teamwork, and the overall outcome of a communications project. Professional development and adaptation to the changing operational requirements of the communications business.

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются лекции с элементами проблемного изложения, семинарские и практические занятия с разбором кейсов из практики коммуникационных агентств и подразделений, групповые проектные работы, деловые игры, моделирование операционных ситуаций и процессов. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии, включая использование систем управления обучением, онлайн-платформ для совместной работы и коммуникации.

4. Educational Technologies

Lectures in this discipline will include problem-based presentations, seminars and practical exercises with case studies from communications agencies and departments, group project work, business games, and simulations of operational situations and processes. E-learning and/or distance learning technologies, including learning management systems and online collaboration and communication platforms, may be used to organize the learning process.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

При оценивании *устного опроса и участия в дискуссии* на семинарах учитываются:

- степень раскрытия темы выступления (0-2 балла);
- знание содержания обсуждаемых проблем, умение использовать ранее изученный теоретический материал и терминологию (0-2 балла).
- стиль и логика изложения материала, грамотность речи (0-1);

При *оценке рефератов и научных докладов* учитывается:

- полнота и точность раскрытия исследования, правильное определение объекта и предмета исследования (0-5)
- степень структурированности материала и научности изложения (0-2)
- оформление работы (наличие введения, заключения, основных разделов, списка литературы) (0-3)

Критерии оценки ответов при *тестировании*:

- правильный ответ – 1 балл.
- неправильный ответ – 0 баллов.

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		

- участие в дискуссии	3 балла	9 баллов
- опрос на семинаре	4 балла	20 баллов
- научный доклад	10 баллов	20 баллов
- тестирование	11 баллов	11 баллов
Промежуточная аттестация -экзамен		40 баллов
Итого за семестр (дисциплину)		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5. Assessment of Planned Learning Outcomes

5.1. Assessment System

When assessing oral quizzes and participation in seminar discussions, the following factors are considered:

- Degree of presentation topic coverage (0-2 points);
- Knowledge of the content of the issues discussed, ability to use previously studied theoretical material and terminology (0-2 points);
- Style and logic of presentation, literacy (0-1 points);

When evaluating abstracts and scientific reports, the following factors are taken into account:

- Completeness and accuracy of the research disclosure, correct definition of the object and subject of the study (0-5)
- Degree of structure of the material and scientific presentation (0-2)

- Formatting of the work (introduction, conclusion, main sections, bibliography) (0-3)

Criteria for evaluating answers during testing:

- Correct answer – 1 point.
- Incorrect answer – 0 points.

Form of control	Maximum number of points	
	For one job	Total
Ongoing assessment:		
- participation in discussion	3 points	9 points
- seminar survey	4 points	20 points
- scientific report	10 points	20 points
- testing	11 points	11 points
Interim assessment exam		40 points
Total for the semester (discipline)		100 points

The resulting aggregate result is converted into the traditional grading scale and into the grading scale of the European Credit Transfer System (ECTS) in accordance with the table:

100-point scale	Traditional scale		Scale ECTS
95 – 100	Great	passed	A
83 – 94			B
68 – 82	Fine		C
56 – 67	satisfactorily		D
50 – 55			E
20 – 49	unsatisfactory	not credited	FX
0 – 19			F

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100–83/ A,B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и, по существу, излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
67-50/ D,E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.2. Criteria for assigning grades in the discipline

Points/Scale ECTS	Discipline assessment	Criteria for assessing learning outcomes in the discipline
100–83/ A,B	"Excellent"/ "Passed (Excellent)"/ "Passed"	<p>Awarded to students who have thoroughly and thoroughly mastered the theoretical and practical material and can demonstrate this in class and during midterm assessments.</p> <p>The student presents the material comprehensively and logically, can connect theory with practice, solves highly complex professional problems, and accurately justifies their decisions.</p> <p>They are fluent in academic and professional literature.</p> <p>The students' grade on this course is determined based on the results of the current and midterm assessments.</p> <p>The competencies assigned to this course are developed at the "high" level.</p>

Points/Scale ECTS	Discipline assessment	Criteria for assessing learning outcomes in the discipline
82–68/ C	"Good"/ "Passed (Good)"/ "Passed"	<p>A student is awarded a grade if they have a thorough knowledge of the theoretical and practical material, present it competently and to the point in class and during the midterm assessment, and avoid significant inaccuracies.</p> <p>The student correctly applies theoretical principles to solve practical professional problems of varying complexity and possesses the necessary skills and techniques.</p> <p>They are sufficiently well-versed in academic and professional literature.</p> <p>The student's grade for this course is determined based on the results of the current and midterm assessment.</p> <p>The competencies assigned to this course are developed at a "good" level.</p>
67-50/ D,E	"satisfactory"/ "Passed (satisfactory)"/ "passed"	<p>Awarded to students who have a basic knowledge of theoretical and practical material and make occasional errors in presenting it in class and during midterm assessments.</p> <p>The student experiences some difficulty applying theoretical principles to practical professional problems of standard difficulty but possesses the necessary basic skills and techniques.</p> <p>Demonstrates a sufficient level of knowledge of academic literature in the subject.</p> <p>The student's grade for the subject is determined based on the results of the current and midterm assessments.</p> <p>The competencies assigned to the subject are developed at the "sufficient" level.</p>
49–0/ F,FX	"unsatisfactory"/ failed	<p>A grade is awarded to a student who lacks a basic knowledge of theoretical and practical material and makes significant errors in presenting it in class and during midterm assessments.</p> <p>The student experiences significant difficulties in applying theoretical principles to practical professional problems of standard difficulty and does not possess the necessary skills and techniques.</p> <p>Demonstrates fragmentary knowledge of the course-related textbooks.</p> <p>The students' grades for this course is determined based on the results of the current and midterm assessments.</p> <p>The competencies assigned to the course at the "sufficient" level have not been developed.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

По итогам изучения каждой темы проводятся устные и письменные **блиц-опросы** в рамках контрольных вопросов по дисциплине.

1. Контрольные вопросы к экзамену, например:

- a. Понятие и задачи операционного менеджмента в коммуникационном бизнесе.
- b. Типы бизнес-процессов в агентствах и коммуникационных подразделениях.

- c. Основные подходы к описанию и моделированию процессов.
- d. Методы планирования операционной деятельности и управления ресурсами.
- e. Показатели эффективности операционных процессов и подходы к их оценке.
- f. Роль цифровых инструментов в управлении проектами и задачами.
- g. Самоорганизация и личная операционная эффективность специалиста по коммуникациям.

2. Темы рефератов и докладов:

- a. Операционный менеджмент в рекламном агентстве: ключевые задачи и роль операционного директора.
- b. Процессный подход в управлении коммуникационными проектами.
- c. Моделирование и оптимизация клиентских процессов в коммуникационной компании.
- d. Управление ресурсами и загрузкой команды в условиях многопроектной среды.
- e. Цифровые платформы управления проектами в коммуникационном бизнесе (сравнительный анализ).
- f. Личная операционная эффективность специалиста по стратегическим маркетинговым коммуникациям.

3. Примеры тестовых заданий (закрытые вопросы с одним правильным вариантом ответа) — формулируете по основным темам разделов (понятия, типы процессов, показатели эффективности, цифровые инструменты и т.п.).

5.3. Assessment tools (materials) for ongoing monitoring of academic performance, midterm assessment of students in the discipline

Following the study of each topic, oral and written quizzes are conducted as part of the course-specific assessment questions.

1. Exam assessment questions, such as:

- a. The concept and objectives of operations management in the communications business.
- b. Types of business processes in agencies and communications departments.
- c. Key approaches to describing and modeling processes.
- d. Methods of planning operations and resource management.
- e. Performance indicators of operational processes and approaches to their evaluation.
- f. The role of digital tools in project and task management.
- g. Self-organization and personal operational effectiveness of communications specialists.

2. Topics for papers and reports:

- a. Operations management in an advertising agency: key tasks and the role of the operations director.
- b. A process-based approach to managing communications projects.
- c. Modeling and optimizing client processes in a communications company.
- d. Managing resources and team workload in a multi-project environment.
- e. Digital project management platforms in the communications business (comparative analysis).
- f. Personal operational effectiveness of a strategic marketing communications specialist.

3. Sample test assignments (closed questions with one correct answer) – formulate them according to the main topics of the sections (concepts, process types, performance indicators, digital tools, etc.).

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Трачук А. В., Сычев Ю. К., Лисичкина Ю. С., Трифонов П. В., и др. [ЭБС]Операционный менеджмент: учебник. 2-е изд., перераб. – М.: КноРус, 2023. – Серия «Бакалавриат и магистратура».

Лисичкина Ю. С., Трачук А. В., Сычев Ю. К. [ЭБС]Операционный менеджмент. С электронным приложением: учебник. – М.: КноРус, 2019. – Серия «Бакалавриат и магистратура».

Heizer, Render, Munson – Operations Management, 14th ed., Pearson

Johnston, Clark, Shulver – Service Operations Management: Improving Service Delivery, 5th ed., Pearson

Stevenson – Operations Management, 14th ed., McGraw-Hill

6. Educational, Methodological, and Informational Support for the Discipline

6.1. List of Sources and Bibliography

Trachuk A. V., Sychev Yu. K., Lisichkina Yu. S., Trifonov P. V., et al. Operations Management: Textbook. 2nd revised edition. Moscow: Knorus, 2023. Bachelor's and master's Degree Series.

Lisichkina Yu. S., Trachuk A. V., Sychev Yu. K. Operations Management. With an Electronic Supplement: Textbook. Moscow: Knorus, 2019. Bachelor's and master's Degree Series.

Heizer, Render, Munson – Operations Management, 14th ed., Pearson

Johnston, Clark, Shulver – Service Operations Management: Improving Service Delivery, 5th ed., Pearson

Stevenson – Operations Management, 14th ed., McGraw-Hill

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для реализации дисциплины используется стандартная аудитория, оборудованная мультимедийным проектором и компьютером преподавателя; аудитории с доступом в Интернет; компьютерные классы для практической работы с цифровыми инструментами управления проектами и задачами.

7. Course Material and Technical Support

This course will be taught in a standard classroom equipped with a multimedia projector and a teacher's computer; classrooms with internet access; and computer labs for hands-on work with digital project and task management tools.

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;

- экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
 - в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:

- устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих:

- автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;

- акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;

- компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

8. Educational Support for Individuals with Disabilities

The following additional teaching methods, ongoing progress monitoring, and midterm assessments are used during this course, depending on the individual needs of students:

- For students who are blind or visually impaired:
 - lectures are presented as electronic documents accessible via a computer with specialized software;
 - written assignments are completed on a computer with specialized software, or can be replaced by oral responses;
 - individual uniform lighting of at least 300 lux is provided;
 - a magnifying device is provided for assignment completion if necessary; students may also use their own magnifying devices;
 - written assignments are written in large print;
 - the exam and test are conducted orally or in writing on a computer.
- For the deaf and hard of hearing:
 - lectures are provided as electronic documents, or sound amplification equipment is provided for personal use;
 - written assignments are completed on a computer;
 - the exam and test are conducted in writing on a computer; testing may be used.
- For individuals with musculoskeletal disabilities:
 - lectures are provided as electronic documents accessible via a computer with specialized software;
 - written assignments are completed on a computer with specialized software;
 - the exam and test are conducted orally or in writing on a computer.

If necessary, additional time is provided for preparing a response.

The procedure for conducting midterm assessment for students is established taking into account their individual psychophysical characteristics. Midterm assessment may be conducted in several stages.

The assessment of learning outcomes requires the use of technical means necessary for the individual needs of students. These means may be provided by the university, or the university's own technical means may be used.

The assessment of learning outcomes may be carried out using distance learning technologies. Access to information and bibliographic resources on the Internet is provided to each student in forms adapted to their disabilities and perception limitations:

- For the blind and visually impaired:
 - in printed form in large print;
 - as an electronic document;
 - as an audio file.
- For the deaf and hard of hearing:
 - in printed form;
 - as an electronic document.
- For students with musculoskeletal disabilities:
 - in printed form;
 - as an electronic document;
 - as an audio file. Classrooms for all types of contact and independent work, the scientific library, and other learning spaces are equipped with specialized equipment and study spaces with technical teaching aids:
 - for the blind and visually impaired:
 - SARA CE scanning and reading device with camera;
 - PAC Mate 20 Braille display;

- EmBraille ViewPlus Braille printer;
- for the deaf and hard of hearing:
- automated workstation for the hearing impaired and hard of hearing;
- acoustic amplifier and speakers;
- for students with musculoskeletal disabilities:
- mobile, adjustable ergonomic desks SI-1;
- computer equipment with specialized software

9. Методические материалы

9.1 Планы лекционных занятий

1. В ходе первой лекции рассматриваются предмет, цели и задачи операционного менеджмента, его место в системе управления организацией и специфика в сфере услуг и коммуникационного бизнеса. Студент должен понимать различия между стратегическим, операционным и проектным управлением, знать основные термины и уметь объяснять, почему операционный менеджмент критичен для устойчивости и масштабируемости коммуникационных агентств и in-house-подразделений.

2. Вторая лекция посвящена процессному подходу к управлению и типологии бизнес-процессов в коммуникационных организациях (клиентские, креативные, производственные, поддерживающие). Студент должен знать основные понятия процессного подхода, уметь классифицировать процессы по их роли в создании коммуникационного продукта и понимать связи между ними.

3. На третьей лекции рассматриваются методы описания и моделирования бизнес-процессов: уровни детализации, нотации (на базовом уровне), понятия входов, выходов, ролей и границ процесса. Студент должен знать логическую структуру процессной модели, уметь интерпретировать простые схемы процессов и понимать, как такие модели используются для анализа и улучшения деятельности.

4. Четвертая лекция посвящена анализу процессов, выявлению узких мест и операционных рисков в коммуникационных проектах. Студент должен понимать принципы идентификации узких мест (по времени, ресурсам, качеству), знать основные типы операционных рисков и уметь объяснять, как системный анализ процессов помогает снижать вероятность сбоев и конфликтов с клиентами.

5. На пятой лекции разбираются основы операционного планирования: виды планов, горизонты планирования, особенности планирования в проектной и клиентской среде коммуникационного бизнеса. Студент должен знать основные подходы к планированию загрузки ресурсов и сроков, уметь объяснять различия между планированием на уровне отдельных проектов и портфеля проектов.

6. Шестая лекция посвящена управлению ресурсами в коммуникационных командах: человеческими, временными и финансовыми. Студент должен понимать, какие ресурсы являются критическими в операционной деятельности агентства, знать базовые принципы распределения задач и загрузки, а также уметь объяснять связь между управлением ресурсами и качеством клиентского сервиса.

7. На седьмой лекции рассматриваются показатели эффективности и качества операционных процессов: сроки, стоимость, загрузка, качество результата, удовлетворенность клиента, устойчивость к изменениям. Студент должен знать ключевые

метрики операционной эффективности, понимать их взаимосвязь и уметь объяснять, как эти показатели используются для оценки и улучшения процессов.

8. Восьмая лекция посвящена инструментам управления качеством и повышению операционной эффективности: стандартизации, регламентам, чек-листам, best practices. Студент должен понимать преимущества и ограничения стандартизации в креативной среде, знать примеры регламентов и чек-листов и уметь объяснять, как они помогают снижать ошибки и операционные риски.

9. Девятая лекция рассматривает цифровые инструменты и информационные системы операционного управления в коммуникационном бизнесе: системы управления проектами и задачами, средства совместной работы, системы учета времени и аналитики. Студент должен знать основные классы таких инструментов, понимать их роль в повышении прозрачности и управляемости процессов и уметь объяснять, какие задачи они помогают решать.

10. На десятой лекции освещаются вопросы личной операционной эффективности и интеграции операционного менеджмента со стратегическими маркетинговыми коммуникациями. Студент должен понимать, как индивидуальная самоорганизация и навыки тайм-менеджмента вносят вклад в эффективность команды, а также уметь объяснять, каким образом операционные решения поддерживают или, наоборот, подрывают реализацию коммуникационной стратегии и качество клиентского опыта.

9. Teaching Materials

9.1 Lecture Plans

1. The first lecture examines the subject, goals, and objectives of operations management, its place in an organization's management system, and its specifics in the service and communications industries. Students should understand the differences between strategic, operational, and project management, know key terms, and be able to explain why operations management is critical to the sustainability and scalability of communications agencies and in-house units.

2. The second lecture covers the process-based approach to management and the typology of business processes in communications organizations (client, creative, production, and support). Students should be familiar with the basic concepts of the process-based approach, be able to classify processes by their role in creating a communications product and understand the relationships between them.

3. The third lecture examines methods for describing and modeling business processes: levels of detail, notations (at a basic level), and concepts of inputs, outputs, roles, and process boundaries. The student should be familiar with the logical structure of a process model, be able to interpret simple process diagrams, and understand how such models are used to analyze and improve operations.

4. The fourth lecture is devoted to process analysis, identifying bottlenecks, and operational risks in communications projects. The student should understand the principles of identifying bottlenecks (time, resources, quality), be familiar with the main types of operational risks, and be able to explain how systemic process analysis helps reduce the likelihood of failures and conflicts with clients.

5. The fifth lecture covers the fundamentals of operational planning: types of plans, planning horizons, and the specifics of planning in the project and client environments of communications businesses. The student should be familiar with the main approaches to resource and schedule planning and be able to explain the differences between planning at the individual project and portfolio levels.

6. The sixth lecture is devoted to resource management in communications teams: human, time, and financial. The student should understand which resources are critical to an agency's operations, the basic principles of task and workload allocation, and be able to explain the relationship between resource management and customer service quality.

7. Lecture 7 examines the performance and quality indicators of operational processes: deadlines, costs, workload, result quality, customer satisfaction, and resilience to change. The student should be familiar with key operational performance metrics, understand their interrelationships, and be able to explain how these indicators are used to evaluate and improve processes.

8. Lecture 8 covers quality management tools and operational efficiency improvement: standardization, regulations, checklists, and best practices. The student should understand the advantages and limitations of standardization in a creative environment, know examples of regulations and checklists, and be able to explain how they help reduce errors and operational risks.

9. Lecture 9 examines digital tools and information systems for operational management in the communications business: project and task management systems, collaboration tools, time tracking systems, and analytics. The student should be familiar with the main classes of such tools, understand their role in increasing the transparency and manageability of processes, and be able to explain the tasks they help solve.

10. Lecture 10 covers issues of personal operational effectiveness and the integration of operations management with strategic marketing communications. The student should understand how individual self-organization and time management skills contribute to team effectiveness and be able to explain how operational decisions support or undermine the implementation of a communications strategy and the quality of the customer experience.

9.2 Планы семинарских / практических занятий

6 тематических блоков (по разделам дисциплины):

- разбор кейсов из практики агентств и коммуникационных подразделений;
- групповое моделирование процессов (например, процесс работы с брифом);
- упражнения по распределению ресурсной загрузки;
- разработку регламентов/чек-листов для типичных процессов;
- анализ и сравнение цифровых инструментов управления проектами;
- индивидуальные задания по самоорганизации и планированию личной

работы.

1. На первом семинаре обсуждается специфика операционного менеджмента в коммуникационном бизнесе (рекламные, PR-, digital- и медиа-агентства, in-house-подразделения). Студент должен уметь описывать основные типы операционных задач таких организаций, различать стратегический, проектный и операционный уровни управления и приводить примеры операционных решений, влияющих на качество коммуникационных услуг.

2. Второй семинар посвящен карте процессов коммуникационного агентства: клиентским, креативным, производственным и поддерживающим. Студент должен уметь выделять и классифицировать ключевые процессы, схематично изображать их взаимосвязи и формулировать основные цели каждого типа процессов в логике создания коммуникационного продукта.
3. На третьем семинаре рассматриваются принципы описания и моделирования процессов: входы и выходы, роли, зоны ответственности, показатели эффективности. Студент должен уметь описывать отдельный процесс в форме простой модели, определять участников и их функции, а также предлагать базовые показатели для оценки эффективности процесса.
4. Четвертый семинар посвящен анализу узких мест и рисков в коммуникационных процессах. Студент должен уметь выявлять потенциальные узкие места на основе описания процесса, формулировать операционные риски (по срокам, качеству, ресурсам) и предлагать варианты корректирующих действий для снижения вероятности сбоев.
5. На пятом семинаре рассматриваются вопросы планирования загрузки команды и управления ресурсами в проектной среде. Студент должен уметь распределять задачи между участниками команды с учетом ограничений по времени и компетенциям, аргументировать выбранные решения и оценивать последствия перегрузки или недозагрузки ресурсов.
6. Шестой семинар посвящен управлению сроками и дедлайнами, а также инструментам планирования. Студент должен уметь составлять упрощенный план реализации коммуникационного проекта (сетевой график, канбан-доска), выделять критические этапы и формулировать правила работы с дедлайнами в многопроектной среде.
7. На седьмом семинаре разбираются показатели эффективности операционных процессов и качество коммуникационного продукта. Студент должен уметь интерпретировать основные метрики (сроки, стоимость, загрузка, удовлетворенность клиента), делать выводы об эффективности процесса по данным кейса и формулировать предложения по улучшению показателей.
8. Восьмой семинар посвящен стандартизации, регламентам и чек-листам в креативной среде. Студент должен уметь определять, для каких процессов стандарты критичны, разрабатывать структуру простого чек-листа для типовой операции и аргументировать баланс между регламентацией и творческой свободой команды.
9. На девятом семинаре рассматриваются цифровые инструменты операционного управления: системы управления проектами и задачами, инструменты совместной работы, трекинг времени и загрузки. Студент должен уметь сопоставлять функциональность разных инструментов, выбирать подходящий стек для заданной ситуации и объяснять, как выбранные цифровые решения улучшают прозрачность и управляемость процессов.
10. Десятый семинар посвящен самоорганизации и личной операционной эффективности специалиста по коммуникациям. Студент должен уметь анализировать собственный стиль работы, выявлять индивидуальные «узкие места» во времени и приоритетах, применять базовые техники тайм-менеджмента и формулировать персональный план повышения личной эффективности.
11. На одиннадцатом семинаре обсуждается интеграция операционного менеджмента с клиентским сервисом и стратегическими маркетинговыми коммуникациями.

Студент должен уметь показывать на примере, как операционные решения влияют на реализацию коммуникационной стратегии и качество клиентского опыта, а также обобщать ключевые выводы курса для подготовки к экзамену.

9.2 Seminar/Practical Lesson Plans

6 thematic blocks (by discipline sections):

- Case studies from agencies and communications departments;
- Group process modeling (e.g., working with a brief);
- Exercises on resource workload distribution;
- Developing regulations/checklists for typical processes;
- Analysis and comparison of digital project management tools;
- Individual assignments on self-organization and personal work planning.

1. The first seminar discusses the specifics of operational management in the communications business (advertising, PR, digital, and media agencies, in-house departments). Students should be able to describe the main types of operational tasks in such organizations, distinguish between the strategic, project, and operational management levels, and provide examples of operational decisions that impact the quality of communications services.

2. The second seminar is dedicated to mapping the processes of a communications agency: client, creative, production, and support. The student should be able to identify and classify key processes, schematically depict their interrelations, and formulate the main goals of each process type within the logic of creating a communication product.

3. The third seminar examines the principles of process description and modeling: inputs and outputs, roles, areas of responsibility, and performance indicators. The student should be able to describe a single process in the form of a simple model, identify participants and their functions, and propose basic metrics for assessing process effectiveness.

4. The fourth seminar is devoted to analyzing bottlenecks and risks in communication processes. The student should be able to identify potential bottlenecks based on process descriptions, formulate operational risks (time, quality, resources), and propose corrective actions to reduce the likelihood of failures.

5. The fifth seminar examines issues of team workload planning and resource management in a project environment. The student should be able to distribute tasks among team members taking into account time and competence constraints, justify decisions, and assess the consequences of resource overload or underload.

6. The sixth seminar focuses on managing deadlines and timelines, as well as planning tools. Students should be able to create a simplified communication project implementation plan (network schedule, Kanban board), identify critical stages, and formulate rules for working with deadlines in a multi-project environment.

7. The seventh seminar examines operational process performance indicators and the quality of a communication product. Students should be able to interpret key metrics (deadlines, cost, workload, customer satisfaction), draw conclusions about process effectiveness based on case data, and formulate proposals for improving these indicators.

8. The eighth seminar focuses on standardization, regulations, and checklists in a creative environment. Students should be able to determine which cooperation and standards, develop the

structure of a simple checklist for a typical operation, and argue for a balance between regulations and the team's creative freedom. 9. The ninth seminar examines digital tools for operational management: project and task management systems, collaboration tools, time and workload tracking. Students should be able to compare the functionality of different tools, select the appropriate stack for a given situation, and explain how the chosen digital solutions improve process transparency and manageability.

10. The tenth seminar focuses on self-organization and personal operational effectiveness for communications specialists. Students should be able to analyze their own work style, identify individual bottlenecks in time and priorities, apply basic time management techniques, and formulate a personal plan for improving their personal effectiveness.

11. The eleventh seminar discusses the integration of operational management with customer service and strategic marketing communications. Students should be able to demonstrate through example how operational decisions influence the implementation of a communications strategy and the quality of the customer experience, as well as summarize the key findings of the course to prepare for the exam.

9.3 Методические рекомендации по подготовке письменных работ

Научное сообщение на базе доклада или реферата является самостоятельной работой студента и подводит итоги его теоретической и практической подготовки по изучаемой дисциплине. При подготовке научного доклада обучающийся должен показать свои способности и возможности по решению реальных проблем, используя полученные в процессе обучения знания. Методические указания позволяют обеспечить единство требований, предъявляемых к содержанию, качеству и оформлению письменных работ.

При выполнении письменных работ используются все знания, полученные студентами в ходе освоения дисциплины; закрепляются навыки оформления результатов учебно-исследовательской работы; выявляются умения четко формулировать и аргументировано обосновывать предложения и рекомендации по выбранной теме.

Выполнение работы предполагает консультационную помощь со стороны преподавателя. В ходе выполнения работы студент должен показать, в какой мере он овладел теоретическими знаниями и практическими навыками, научился ставить научно-исследовательские проблемы, делать выводы и обобщать полученные результаты.

Подготовка письменной работы имеет целью:

- закрепление навыков научного исследования;
- овладение методикой исследования;
- углубление теоретических знаний в применении к конкретному исследованию;
- применение знаний при решении конкретных задач управленческой деятельности;
- выяснение подготовленности студента к самостоятельному решению проблем, связанных с дисциплиной.

Общие требования.

Для успешного и качественного выполнения письменной научной работы студенту необходимо:

- иметь знания по изучаемой дисциплине в объеме программы РГГУ;
- владеть методами научного исследования;
- уметь использовать современные средства вычислительной техники, в первую очередь персональные компьютеры как в процессе выполнения, так и в процессе оформления работы;
- свободно ориентироваться при подборе различных источников информации и уметь работать со специальной литературой;

- уметь логично, грамотно и научно обоснованно формулировать теоретические и практические рекомендации, результаты анализа;
- квалифицированно оформлять графический материал, иллюстрирующий содержание работы.

Являясь законченной самостоятельной научно-исследовательской разработкой студента, письменная работа должна отвечать основным требованиям:

1. Актуальность темы исследования.
2. Предметность, конкретность и обоснованность выводов о состоянии разработки поставленной проблемы.
3. Соответствие уровня разработки темы современному уровню научных разработок, методических положений и рекомендаций, отраженных в соответствующей литературе. Темы письменных работ формулируются на основе Примерной тематики, представленной в разделе 5.3. настоящей Рабочей программы.

Предлагаемая обучающимся тематика работ является примерной и не исключает возможности выполнения работы по проблемам, предложенным студентом. При этом тема должна быть согласована с преподавателем. При выборе темы необходимо учитывать, в какой мере разрабатываемые вопросы обеспечены исходными данными, литературными источниками, соответствуют индивидуальным способностям и интересам обучающегося.

Требования к содержанию и структуре текста

Предлагаемая примерная тематика охватывает широкий круг вопросов. Поэтому структура каждой работы должна уточняться студентом с преподавателем, исходя из научных интересов студента, степени проработанности данной темы в литературе, наличия информации и т.п.

Каждая письменная научная работа должна иметь:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- главы и/или параграфы;
- заключение;
- список использованных источников и литературы.

9.4 Guidelines for Preparing Written Assignments

A research report, based on a paper or essay, is the student's independent work and summarizes their theoretical and practical preparation in the subject. When preparing a research report, students must demonstrate their abilities and capabilities in solving real-world problems using the knowledge gained during their studies. These guidelines ensure uniformity in the requirements for the content, quality, and presentation of written assignments.

Written assignments utilize all the knowledge students have acquired during their mastery of the subject; they reinforce their skills in presenting the results of academic research; and they demonstrate their ability to clearly formulate and reasonably justify proposals and recommendations on the chosen topic.

Completing the assignment requires the assistance of an instructor. During the course of the assignment, students must demonstrate their mastery of theoretical knowledge and practical skills, learn to formulate research problems, draw conclusions, and summarize the results.

The purpose of preparing a written assignment is to:

- reinforce scientific research skills;
- mastery of research methodology;
- deepening theoretical knowledge as applied to specific research;
- application of knowledge in solving specific management problems;
- determining the student's readiness to independently solve problems related to the discipline.

General Requirements.

To successfully and efficiently complete a written research paper, a student must:

- have knowledge of the subject being studied within the RSUH curriculum;
- be proficient in scientific research methods;
- be able to use modern computing technology, primarily personal computers, both in the process of writing and in the presentation of the work;
- be able to freely navigate the selection of various information sources and be able to work with specialized literature;
- be able to logically, competently, and scientifically formulate theoretical and practical recommendations and analytical results;
- skillfully design graphic material illustrating the content of the work.

As a completed, independent research project, the students' written work must meet the following basic requirements:

1. Relevance of the research topic.
2. Concreteness, specificity, and validity of conclusions regarding the state of the art in the development of the problem.
3. The level of topic development must be consistent with the current state of scientific research, methodological provisions, and recommendations reflected in the relevant literature.

Written assignment topics are formulated based on the Sample Topics presented in Section 5.3 of this Work Program.

The proposed topics are approximate and do not preclude the possibility of working on problems proposed by the students. The topic must be agreed upon with the instructor. When choosing a topic, it is important to consider the extent to which the questions being addressed are supported by initial data and literary sources and correspond to the individual abilities and interests of the student.

Requirements for Text Content and Structure

The proposed sample topics cover a wide range of issues. Therefore, the structure of each assignment must be clarified by the student and the instructor, based on the student's research interests, the level of development of the topic in literature, the availability of information, etc.

Each written scientific paper must have:

- Title page;
- Table of Contents;
- Introduction;
- Chapters and/or Sections;
- Conclusion;
- List of References and Bibliography.