

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов»

*Высшая школа промышленной политики и предпринимательства
факультет/институт*

Рекомендовано МССН

Утверждена

на заседании кафедры

«__» __августа__ 2021 г.

Протокол № __1__

Зав. кафедрой _____

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины **Управление бизнес-процессами**

Рекомендуется для направления подготовки/специальности

Направление подготовки: 38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

Направленность программы (профиль)

«Управление предприятиями наукоемких отраслей промышленности»

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

Москва 2021

1.1. Программа курса «Управление бизнес-процессами»

Направление подготовки: 38.03.02 «ЭКОНОМИКА»

Специализация: «Управление предприятиями наукоемких отраслей промышленности»

Квалификация (степень) выпускника: Бакалавр

1. Цели и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины «Управление бизнес-процессами» является освоение знаний о науке и практике управления современной организацией.

Задачи дисциплины:

- приобретение студентами знаний теоретических основ управления организацией;
- овладение студентами основными понятиями, категориями, инструментами управленческой деятельности;
- освоение студентами эффективных приемов и форм управления и взаимодействия в процессе управления;
- умение практически использовать полученные знания для участия в управлении организации и принятия управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Управление бизнес-процессами» относится к вариативной части блока 1 учебного плана (Б1.О.02.15).

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1

Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Универсальные компетенции			
1	Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1)	Организационное поведение Основы менеджмента Теория управления	Преддипломная практика
Общепрофессиональные компетенции			
2	Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1)	Маркетинг Экономика предприятия	Преддипломная практика
Профессиональные компетенции (вид профессиональной деятельности <u>менеджмент</u>)			
3	Способность осуществлять	Управление изменениями	Преддипломная практика

<p>организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации (ПКО-2)</p>		
--	--	--

3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

а) универсальных (УК):

- способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач (УК-1);

б) общепрофессиональных (ОПК):

- способен решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (ОПК-1);

в) профессиональных (ПКО):

- способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации (ПКО-2).

В результате изучения дисциплины студент должен:

Знать:

- основные этапы развития менеджмента как науки;
- содержание и основные функции менеджмента
- принципы развития и закономерности функционирования организации;
- роли, функции и задачи менеджера в современной организации;
- основные бизнес-процессы в организации;
- методы управления конфликтами;
- принципы разработки и методы принятия управленческих решений;
- информационное обеспечение менеджмента;
- роль лидера в современном менеджменте, основные теории и концепции лидерства;
- принципы формирования и поддержания управленческой культуры.

Уметь:

- анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации для выявления ее ключевых элементов воздействия на организацию;
- ставить цели и формулировать задачи, связанные с осуществлением функций менеджмента;
- разрабатывать стратегический и тактический планы;
- проектировать организационную структуру с учетом поставленных целей;
- осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;
- использовать мотивацию для более эффективного управления организацией;
- подготавливать организационно-управленческие решения, оценивать их последствия и риски;
- применять методы менеджмента, адекватные конкретной ситуации.

Владеть:

- методами реализации основных управленческих функций;
- методами целеполагания и разработки планов и заданий;
- понимание основных мотивов и механизмов принятия управленческих решений;

- методами информационной поддержки принятия управленческих решений;
- навыками организации деловой коммуникации;
- методами предотвращения конфликтных ситуаций;
- навыками самостоятельной работы.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет _____ 3 _____ зачетных единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1-й	-	-	-
Аудиторные занятия (всего)	36	36			
В том числе:	-	-	-	-	-
Лекции (Л)	18	18			
Семинары (С)	14	14			
Интерактивные занятия (ИЗ)	4	4			
Самостоятельная работа студентов (СРС)	36	36			
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)					
Общая трудоемкость 72 часа, 3 зач. ед.	72	72			

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	Виды бизнес-процессов	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Основные (производственные). Их еще часто называют ключевыми и это не случайно. Они играют стратегически важную роль в выполнении организацией своей миссии и создают ценность для потребителей. К ним относят работы, связанные с проектированием, производством, монтажом и т.п.</i> • <i>Вспомогательные (обеспечивающие). Они нужны для поддержки основных. Да, они не создают ценность для клиента, но важны для нормального функционирования организации. Вспомогательные бизнес-процессы — это и ИТ, и управление персоналом, и финансы.</i> • <i>Для мониторинга и контроля предпринимательской деятельности предназначены процессы управления. Они тоже не добавляют ценности для потребителя, зато выступают гарантом того, что основные и вспомогательные мероприятия реализуются в соответствии</i>

		<p><i>с финансовыми целями и юридическими ограничениями.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Процессы развития напрямую влияют на конкурентоспособность организации. К ним относят те маркетинговые задачи, которые помогают увеличить число клиентов и укрепить позиции на рынке. Суть процесса – в поиске и тестировании идей для развития.</i>
2	Разработка бизнес-процессов.	<p><i>С разработки бизнес-процессов должно начинаться любое новое дело. А как часто бывает в жизни: захотел человек открыть магазин, нашел место и просто начал заниматься торговлей. Но принесет ли новое дело прибыль? Правильнее было бы вначале все описать и рассчитать: что продавать, сколько и у кого лучше закупаться, как хранить, почему продавать. Все бизнес-процессы, в том числе бизнес-процесс управления производством и продажами нужно продумать заранее и периодически подвергать мониторингу. С чего же начать обычному предпринимателю? Задание: разделите разработку на несколько этапов:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Составьте список всех протекающих бизнес-процессов в вашей фирме и начните анализировать каждый по порядку. Например, возьмите для начала бизнес-процесс управления отделом доставки и разберите его «по косточкам».</i> <i>2. Напишите, что требуется для успешной реализации той или иной цепочки.</i> <i>3. Определите последовательность задач в виде алгоритма. По возможности разбивайте его на логические блоки.</i> <i>4. Укажите результат, который вы ожидаете получить в каждом случае.</i> <p><i>Этап разработки будет удачным, если вы хорошо разбираетесь в специфике своего бизнеса и понимаете, какие цепочки действий и для чего нужны.</i></p>
3	Цикл управления бизнес-процессами.	<p><i>Если рассматривать управление бизнес-процессами, нельзя не сказать, что любой</i></p>

		<p>бизнес-процесс управления компанией проходит определенный цикл от создания до внедрения. Затем какое-то время он работает в первоизданном виде, но рано или поздно требует модернизации. Почему? Обнаруживаются слабые места, меняется законодательство, появляются новые конкуренты, требуются более современные инструменты или нужна автоматизация — вот уже несколько причин, чтобы руководящий менеджмент подумал об изменениях.</p> <p>Цикл от создания до внедрения может повторяться несколько раз, ведь работать на современном рынке — значит уметь подстраиваться под постоянно изменяющиеся условия. Любой цикл состоит из пяти фаз:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Первая фаза — определение задач, когда разрабатываются модели «как есть сейчас» и «как должно быть в идеале». • Вторая фаза — анализ, который помогает найти оптимальные методы, чтобы бизнес-процессы улучшились и любой бизнес-процесс: управление экономикой или персоналом, например, способствовал развитию компании, а не тормозил ее путь. • Третья фаза — реализация изменений, когда на практике применяют выбранные способы улучшения. • Четвертая фаза — мониторинг, где смотрят на определенные показатели. • Пятая фаза — оптимизация, которая позволяет выявить «узкие места» в организации. В рамках этой фазы анализируют полученные данные от предыдущих фаз и сравнивают с желаемой моделью «как должно быть в идеале».
4	<p>Оптимизация управления (совершенствование) бизнес-процессов.</p>	<p>«Вовремя остановиться», — так звучит главное правило специалиста, который занимается оптимизацией. Здесь важно четко анализировать стоимость и трудоемкость нововведений и посмотреть, какова будет выгода. Если к оптимизации подойти разумно, то благодаря ей улучшится система управления бизнес-процессами в целом, в том числе какой-либо отдельный бизнес-процесс управления отделом или филиалом. Оптимизация действительно нужна, если есть необходимость сократить штат без ущерба качества</p>

		<i>производства, при уменьшении производственных мощностей, когда не дают дышать конкуренты или для совершенствования существующей системы труда.</i>
5	Схема бизнес-процесса.	<p><i>Каждый бизнес-процесс представляет собой определенную последовательность. Чтобы эту последовательность было удобнее анализировать, ее схематично отражают на бумаге или цифровом носителе. При проектировании схемы следует опираться на эти правила:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <i>1. Определите границы. Допустим, «клиент оставил заявку в Инстаграм» будет началом, а «заказ передан курьеру» — желаемым результатом и завершением бизнес-процесса.</i> <i>2. Предположите, как может повести себя потребитель на пути к точке «Б». Представьте разные ситуации, подумайте, как они могут повлиять на другие бизнес-процессы и какое должно быть управление бизнес-процессами в организации, чтобы избежать возможного негативного сценария.</i> <i>3. Отобразите роли сотрудников в интересующем вас процессе.</i> <i>4. Разработайте нормативы для оценки эффективности операции. Закрепите все это соответствующими документами.</i> <i>5. Подумайте, какие современные программы и технологии управления понадобятся для реализации и автоматизации процессов.</i> <p><i>Получившуюся схему обязательно нужно связать со смежными процессами.</i></p>
6	Автоматизация бизнес-процессов.	<p><i>В наше время автоматизация — это тренд. Внедрение компьютерных технологий позволяет автоматизировать важные задачи и сделать их более понятными и простыми. В реальности это обеспечивает непрерывный процесс сбора данных, отчетность нажатием одной кнопки, скоординированные между собой отделы и уровни управления предприятием, оперативный обмен информацией. Автоматизированные бизнес-процессы гарантируют создание продуктивного информационного пространства между работниками и в результате бизнес-процесс управления компанией упрощается</i></p>

		<i>в разы. Так, за пару кликов можно спланировать совещание, скорректировать график или разослать письма по базе.</i>
7	Внедрение бизнес-процессов.	<p><i>Внедрение бизнес-процессов — это все, что связано с переводом работы персонала на новый алгоритм. Данная задача включает в себя несколько этапов:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <i>• Ознакомление. Сотрудников нужно пошагово знакомить с нововведением, это важная основа управления персоналом. Необходимо разъяснять непонятные моменты, особенно это важно, если организация уже давно на рынке, а ее сотрудники привыкли работать по привычным стандартам.</i> <i>• Вовлечение. Чтобы смягчить переход от старого к новому, покажите плюсы этого подхода.</i> <i>• Перед запуском новая система управления бизнес-процессами должна быть протестирована. Для наглядности приведем такой пример: представим, что вы запланировали внедрить новую CRM-систему. Будет ошибкой запустить ее сразу в работу всей компании. Лучше дать с ней поработать какому-то сотруднику, а лучше двоим-троим и посмотреть на их отзывы.</i> <i>• Обучение. Если тестирование прошло успешно, организуйте обучение персонала.</i> <i>• Внедрение осуществляется только после предыдущих шагов.</i> <i>• Организуйте контроль, чтобы убедиться, что все работают по новым алгоритмам и справляются со своей задачей.</i>

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Л	ПЗ	ИЗ	С	СР С	Всего час.
1.	Виды бизнес-процессов	4	-	-	2	8	16
2.	Разработка бизнес-процессов.	4	-	-	2	8	16
3.	Цикл управления бизнес-процессами	2	-	-	2	4	8
4.	Оптимизация управления (совершенствование) бизнес-процессов	2			2	4	8

5.	Схема бизнес-процесса.	2	-	4	2	4	8
6.	Автоматизация бизнес-процессов.	2			2	4	8
7.	Внедрение бизнес-процессов.	2			2	4	8

8. Практические занятия (семинары) (при наличии)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1	1	Виды бизнес-процессов	2
2	2	Разработка бизнес-процессов	2
3	3	Цикл управления бизнес-процессами	2
4	4	Оптимизация управления (совершенствование) бизнес-процессов	2
5	5	Схема бизнес-процесса	2
6	6	Автоматизация бизнес-процессов	2
7	7	Внедрение бизнес-процессов	2

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

(описывается материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)).

№ п.п	Фактический адрес учебных кабинетов и объектов	Перечень основного оборудования
1	Миклухо-Маклая, 6, ком.19	21 рабочее место: сист.блок P4 C2D/3160 MHz MB/ 320 GB/DVD±RW/ LCD monitor 19"+ 1 проектор
2	Миклухо-Маклая, 6, ком.21	21 рабочее место: сист.блок Celeron /2600 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17"+ 1 проектор + Точка доступа WiFi
3	Миклухо-Маклая, 6, ком.23	21 рабочее место: сист.блок Celeron /2660 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17" + 1 проектор
4	Миклухо-Маклая, 6, ком.25	21 рабочее место: сист.блок P4 /1700 MHz/1280 MB/ 40 GB/DVD ROM/ LCD monitor 17"+ 1 проектор
5	Миклухо-Маклая, 6, ком.300	15 рабочих мест: сист.блок P4 C2D /2000 MHz/1024 MB/ 160 GB/DVD±RW/ LCD monitor 17" + 1 проектор
6	Миклухо-Маклая, 6, ком.17	1 проектор
7	Миклухо-Маклая, 6, ком.27	1 проектор, Точка доступа WiFi
8	Миклухо-Маклая, 6, ком.29	1 проектор
9	Миклухо-Маклая, 6, ком.101	1 проектор
10	Миклухо-Маклая, 6, ком.103	1 проектор

11	Миклухо-Маклая, 6, ком.105	1 проектор, Точка доступа WiFi
12	Миклухо-Маклая, 6, ком.107	1 проектор
13	Миклухо-Маклая, 6, КЗ	1 проектор, Точка доступа WiFi
14	Миклухо-Маклая, 6, читальный зал	1 проектор

9. Информационное обеспечение дисциплины

(указывается перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости))

а) программное обеспечение

MS Office (MS Word, MS Excel, Power Point и т.п.), Internet

б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

<http://www.consultant.ru/> - справочно-поисковая система «Консультант+»

<http://www.garant.ru/> - информационно-правовой портал – источник информации об изменениях российского хозяйственного законодательства

<http://www.elibrary.ru> - Научная электронная библиотек – крупнейший информационно-аналитический портал в области науки, технологии, медицины и образования

<http://www.gsk.ru/> - Федеральной службы государственной статистики РФ

<http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций РГБ

<http://www.iea.ru/> - Институт экономического анализа

<http://economist.rudn.ru> портал РУДН Economist

10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Варфоломеев В.П. Управление высокотехнологичным производством. – М.: Экономика, 2009. –296 с.

2. Полковский Л.М. Экономический анализ.- Экономика и финансы, 2002.

3. Внутренний аудит: Учебное пособие/под редакцией Ж.А. Кеворской.- М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2014.-319 с.

4. Внутренний аудит и контроль финансово-хозяйственной деятельности: Практ. пособие / А.В. Евдокимова, И.Н. Пашкина. М.: Дашков и К, 2009

5. Управление финансами наукоемких предприятий: учебник./Под ред. Е.В. Соколова. – М.: Изд-во МГТУ им.Н.Э.Баумана,2008. –523с.

6. Цыганков В. А. Система управления наукоемким производством: учебное пособие. – Омск: Изд-во ОмГТУ, 2010. – 88 с.

б) дополнительная литература

7. COSO. Internal Control - Integrated Framework. Executive Summary. May 2013.

8. COSO. Internal Control - Integrated Framework. Framework and Appendices. May 2013.

9. COSO. Internal Control - Integrated Framework. Illustrative Tools for Assessing Effectiveness of a System of Internal Control. May 2013.

10. Internal Audit Capability Model (IA-CM) for the Public Sector / The IIA Research Foundation. 2013.

11. Internal Audit Reengineering: Survey, Model, and Best Practices, By P. Gupta / The IIA Research Foundation 2013.

12. Внутренний аудит: современный подход, Сонин А. / «Финансы и статистика» 2012.

13. Контроль и аудит, Терехов А., Терехов М. / «Финансы и статистика» 2012.

14. Внутренний контроль в коммерческой организации (организация, методика, практика), Соколов Б.Н. / «РОФЭР» 2011.
15. Международные стандарты аудита. Кодекс этики международной федерации бухгалтеров / МЦРСБУ 2011.
16. Организация работы комитета совета директоров по аудиту: Руководство для российских компаний, под общ. ред. А.Сониной / «Альпина Бизнес Букс» 2010.
17. В.В. Бурцев. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. – М.: «Экзамен», 2000.
18. В.В. Ильюк. Управление конкурентоспособностью работников организации на основе развития системы внутреннего контроля. Монография. М.: 2012 год.
19. Управление рисками организаций. Свод общих положений. Методы применений. Ричард М. Стейнберг, Фрэнк Дж.Мартенс, Майл И.А. Эверсон, Люси И.Ноттингэм. 2009.
20. Управление рисками организаций. Интегрированная модель. Концептуальные основы. Джон Джей, Тони Маки.
21. Экономика космической деятельности. Ванюрихин Г.И., Давыдов В.А., Ковков Дж.В., Макаров Ю.Н., Пайсон Д.Б., Райкунов Г.Г., Чурсин А.А./Под научн. ред. проф. Райкунова Г.Г. – М.:ФИЗМАТЛИЗ,2013.-600с.
22. Ванюрихин Г.И. Креативный менеджмент.-М.:МГУ им. М.В. Ломоносова, 2007.-148 с.

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Методические указания по оформлению рефератов.

Структура реферата

Структурными элементами реферата являются:

- 1) титульный лист;
- 2) оглавление;
- 3) введение;
- 4) основная часть;
- 5) заключение;
- 6) список использованных источников;
- 7) приложения.

Требования к структурным элементам реферата

Титульный лист

Титульный лист является первой страницей реферата, служит источником информации, необходимой для обработки и поиска документа.

На титульном листе приводят следующие сведения:

- 1) наименование ВУЗа;
- 2) наименование факультета;
- 3) наименование кафедры;
- 4) тема реферата;
- 5) фамилия и инициалы студента (слушателя);
- 6) должность, ученая степень, ученое звание, фамилия и инициалы руководителя реферата;
- 7) место и дата составления реферата.

Оглавление

Содержание оглавления включает введение, наименование всех глав, разделов, подразделов, пунктов (если они имеют наименование) и заключение с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы реферата.

Введение

Введение должно содержать оценку современного состояния решаемой проблемы. Во введении должны быть показаны актуальность темы, цели и задачи, которые будут

рассматриваться в реферате, а также методы, которыми воспользовался студент (слушатель) для рассмотрения данной темы работы.

Во введении должны быть указаны структура работы и литературные источники, используемые автором в работе.

Основная часть

Основную часть реферата следует делить на главы или разделы. Разделы основной части могут делиться на пункты и подразделы. Пункты, при необходимости, могут делиться на подпункты. Каждый пункт должен содержать законченную информацию.

Заключение

Заключение должно содержать:

- выводы по результатам выполненной работы;
- список использованных источников.

Сведения об источниках приводятся в соответствии с требованиями ГОСТ 7.1. - 2003

Приложения

В приложения рекомендуется включать материалы, связанные с выполненной работой, которые по каким-либо причинам не могут быть включены в основную часть.

В приложения могут быть включены:

- 1) материалы, дополняющие реферат;
- 2) таблицы вспомогательных цифровых данных;
- 3) иллюстрации вспомогательного характера;
- 4) другие документы.

Правила оформления реферата

Общие требования

Страницы текста реферата, включенные в реферат приложения, таблицы и распечатки должны соответствовать формату А4 по ГОСТ 9327.

Реферат должен быть выполнен машинописным способом на одной стороне листа белой бумаги через полтора интервала и 14 шрифтом.

Текст реферата следует печатать, соблюдая следующие размеры полей: левое - не менее 30 мм, правое - не менее 10 мм, верхнее - не менее 15 мм, нижнее - не менее 20 мм. Текст выравнивается по ширине, переносы слов не допускаются.

Объем реферата: не более 20 страниц.

Все линии, буквы, цифры и знаки должны быть одинаково черными по всему реферату.

Заголовки структурных элементов реферата и разделов основной части следует располагать в середине строки без точки в конце и печатать прописными буквами, не подчеркивая.

Нумерация страниц

Страницы реферата следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту отчета. Номер страницы проставляют посередине листа в верхнем поле без точки в конце.

Титульный лист включают в общую нумерацию страниц реферата. Номера страниц на титульном листе и в оглавлении не проставляют.

Нумерация рисунков и таблиц

Рисунки и таблицы, расположенные на отдельных листах, включают в общую нумерацию листов и помещают по возможности следом за листами, на которых приведены ссылки на эти таблицы или иллюстрации. Таблицы и иллюстрации нумеруются последовательно арабскими цифрами сквозной нумерацией. Допускается нумеровать рисунки и таблицы в пределах раздела. В этом случае номер таблицы (рисунка) состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы, разделенных точкой.

Ссылки

Ссылки на источники следует указывать порядковым номером по списку источников, выделенным двумя косыми чертами.

Оформление ссылок - по ГОСТ 7.1.- 2003

Список использованных источников

Каждый источник должен содержать следующие обязательные реквизиты: фамилия и инициалы автора; наименование; издательство; место издания; год издания.

Все источники, включенные в библиографию, должны быть последовательно пронумерованы и расположены в следующем порядке: законодательные акты; постановления Правительства; нормативные документы; статистические материалы; научные и литературные источники – в алфавитном порядке по первой букве фамилии автора.

Приложения

Приложения размещаются в конце работы. В тексте на все приложения должны быть даны ссылки. Каждое приложение следует начинать с новой страницы с указанием наверху посередине страницы слова «Приложение» и его номера. Приложение должно иметь заголовок, который записывают симметрично относительно текста с прописной буквы отдельной строкой.

Подготовленная (сброшюрованная) работа сдается на кафедру для регистрации и последующей проверки преподавателем вместе с электронным вариантом.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Маркетинг» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.

		4. Прогнозирование и обоснование результата	2						5					7	
УК-1,2 ОПК-1 ПКО-11,12	Раздел 3. Цикл управления бизнес-процессами.	1. Первая фаза — определение задач													13
		2. Вторая фаза — анализ.	2											2	
		3. Поддержка и спонсорство со стороны исполнительного руководства.	2											2	
		4. Третья фаза — реализация изменений.	2											2	
		5. Четвертая фаза — мониторинг Пятая фаза — оптимизация	2				5							7	
УК-1,2 ОПК-1 ПКО-11,12		Реферат								10				10	
УК-1,2 ОПК-1 ПК-11,12		Рубежная аттестация (контрольная работа)				10								10	
УК-1,2 ОПК-1 ПКО-11,12		Тест		10										10	
		Экзамен										20		20	
		ИТОГО	25	10		10	10		15	10			20	100	

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

Разработчики:

_____	_____	_____Ф.Г. Ванюрихин._____
должность, название кафедры	подпись	инициалы, фамилия

_____	_____	_____
должность, название кафедры	подпись	инициалы, фамилия

Руководитель программы

_____	_____	_____
должность, название кафедры	подпись	инициалы, фамилия

Заведующий кафедрой

_____	_____	_____
название кафедры	подпись	инициалы, фамилия