

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

---

**Факультет «Высшая школа финансов и менеджмента»**

Кафедра финансового менеджмента, управленческого учета и международных  
стандартов финансовой деятельности

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

Протокол №6 от «07» сентября 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.04.02 УПРАВЛЕНИЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ**

направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)

Финансовый менеджмент

квалификация: бакалавр

формы обучения: очно-заочная

Год набора –2018

Москва, 2017 г.

**Автор(ы)–составитель(и):**

к.э.н. \_\_\_\_\_ Резник Е.А.

Заведующий кафедрой финансового менеджмента, управленческого учета и международных стандартов финансовой деятельности

\_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Е.Н. Лобанова

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.....	5
3. Содержание и структура дисциплины (модуля).....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	12
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю).....	15
6.1.Основная литература.....	15
6.2. Дополнительная литература.....	15
6.3.Интернет-ресурсы.....	15
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	16

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.04.02 «Управление бизнес-процессами» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.1	Способность находить взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний
ПК-13	Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	ПК-13.1	Умение моделировать бизнес-процессы

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

Таблица 2.

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Тактическое управление процессами планирования и организации производства на уровне структурного подразделения	ПК-5.1	Знание основ процессного подхода, жизненного цикла процесса; Знание принципов улучшения процессов, непрерывное улучшение процессов, характеристик бизнес-процессов. Способен идентифицировать бизнес-процессы; Способен определять цели, показатели и критерии процесса.
Документирование процесса управления рисками в рамках отдельных бизнес-процессов, направлений	ПК-13.1	Знает основы процессного подхода, жизненного цикла процесса. Способен выявить практические трудности, препятствующие успеху бизнес-процессов. Способен анализировать бизнес-процессы Способен построить модель бизнес-процесса

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Курс «Управление бизнес-процессами» относится к блоку Б1 «Дисциплины (модули)» Код дисциплины Б1.В.ДВ.04.02 Наименование дисциплины «Управление бизнес-процессами», курс 3, семестр 6 учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Финансовый менеджмент».

Содержание дисциплины служит основой для освоения дисциплин «Корпоративное, проектное, венчурное финансирование», «Основы риск-менеджмента»,

«Поиск новой парадигмы стратегии: теория и практика» и является продолжением модуля «Теория менеджмента», «Институциональная экономика», «Логистика», «Методы принятия управленческих решений», «Эконометрика».

Общая трудоемкость дисциплины 72/54 часа (2 ЗЕ). Количество академических часов, выделяемых на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа, из них 16/12 – на лекционные занятия, 16/12 – на практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся отводится 40/30 часов.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом является зачет.

### 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Таблица 3.

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Бизнес-процесс, процессный подход. Процессный подход к управлению. Процессный подход в рамках ИСО 9001.	20/15	4/3	-	4/3	-	12/9	О, КР
Тема 2	Определение процессов организации. Описание и анализ бизнес-процессов.	32/24	8/6	-	8/6	-	16/12	О, КР
Тема 3	Непрерывное улучшение процессов. Практические трудности внедрения бизнес-процессов.	20	4/3	-	4/3	-	12/9	О, КР
Промежуточная аттестация экзамен								Зачет
Всего:		72/54	16/12	-	16/12	-	40/30	

*Примечание:*

\* – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), контрольная работа (КР).

### Содержание дисциплины (модуля)

Таблица 4.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Содержание тем (разделов)
Тема 1	Бизнес-процесс, процессный подход.	Бизнес-процесс. Управление бизнес-процессами- важнейший элемент системы

	Процессный подход к управлению. Процессный подход в рамках ИСО 9001.	управления современной компании. Общая концепция внедрения процессного подхода в компании, разъяснение основных терминов и определений. Процессный и системный подход в рамках ИСО 9001. Описание бизнес-процессов при внедрении системы менеджмента качества по требованиям ИСО 9001.
Тема 2	Определение процессов организации. Описание и анализ бизнес-процессов.	Определение процессов управления и разработка показателей для управления процессами. Примеры показателей. Внедрение бизнес-процессов на предприятии. Цикл PDCA. Жизненный цикл процесса. Совершенствование процессов на основе цикла PDCA.
Тема 3	Непрерывное улучшение процессов. Практические трудности внедрения бизнес-процессов.	Вопросы мониторинга процессов и выполнения корректирующих действий. Непрерывное улучшение процессов. Причины, препятствующие успеху бизнес-процессов. Практические трудности внедрения процессов.

#### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)**

##### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

**4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление бизнес-процессами» используются следующие методы текущего контроля и успеваемости обучающихся:**

- при проведении занятий лекционного типа: опрос
- при проведении занятий семинарского типа: контрольные работы (КР)

**4.1.2. Зачет проводится с применением следующих средств: письменные ответы на вопросы.**

##### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

###### **Типовые оценочные материалы по теме 1**

###### **Вопросы для опроса**

1. Что такое бизнес-процесс?

2. Характеристики бизнес-процесса.
3. Виды потребителей результатов бизнес-процесса.
4. Виды бизнес-процессов.
5. Схематично отобразите шаблон бизнес-процесса.
6. Оптимизация бизнес-процесса.
7. Вход, выход процесса.
8. Владелец процесса. Роль и задачи владельца процесса.
9. Окружение процесса.
10. Классификация процессов.
11. Отличие процесса от процедуры.

### **Контрольная работа по теме 1**

Задание 1. Разбор кейсов «Молодой специалист на фирме», «Молодой специалист на фирме год спустя».

Задание 2. Практическая работа. Обоснование правильности определения «Целей в области качества предприятия» и выбора процесса на предприятии.

### **Типовые оценочные материалы по теме 2**

#### **Вопросы для опроса**

1. Что такое процессный подход?
2. Способ внедрения процессного подхода.
3. Внедрение и измерение процессов в компании.
4. Анализ процессов на предприятии.
5. Взаимосвязь процессного подхода и СМК ИСО 9001.
6. Планирование процессов.
7. Идентификация процессов организации (системный подход к менеджменту).
8. Корректирующие и предупреждающие действия.
9. Улучшение процессов.
10. Цикл PDCA.
11. Аудит процесса.

### **Контрольная работа по теме 2**

Задание 1. Практическая работа по теме: «Формирование перечня процессов организации в зависимости от направления ее деятельности». Обсуждение результатов работы.

Задание 2. Практическая работа по теме: «Разработка графической схемы процессов организации». Обсуждение результатов работы.

### **Типовые оценочные материалы по теме 3**

#### **Вопросы для опроса**

1. Как можно оценить уровень зрелости процесса?
2. Понятие «качество продукции».
3. Каковы основные объекты качества?
4. Назовите основные элементы любого процесса.
5. Определите сущность системного подхода.
6. Основные модели системы управления качеством.

### Контрольная работа по теме 3

Практическая работа на примере одного из следующих процессов:  
Лояльность потребителя на примере производственного предприятия.  
Лояльность потребителя на примере сферы услуг.  
Менеджмент персонала.  
Производство и повышение качества продукции.

Необходимо по одному из вышеуказанных процессов составить карту процесса, сделать описание процесса. Разработать критерии, результативность, корректирующие мероприятия. Продемонстрировать улучшение процесса.

#### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации обучающихся.

##### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-5	Способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5.1	Способность находить взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний
ПК-13	Умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	ПК-13.1	Умение моделировать бизнес-процессы

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-5.1 Способность находить взаимосвязи между функциональными и стратегиями компаний	Знание основ процессного подхода, жизненного цикла процесса; Знание принципов улучшения процессов, непрерывное улучшение процессов, характеристик бизнес-процессов. Способен идентифицировать бизнес-процессы; Способен определять цели, показатели и критерии процесса.	Грамотно и полно представляет информацию основ процессного подхода, жизненного цикла процесса; В полном объеме представляет информацию о принципах улучшения процессов, непрерывного улучшения процессов, характеристик бизнес-процессов. Идентифицирует бизнес-процессы; Определяет цели, показатели и критерии процесса.



Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-13.1 Умение моделировать бизнес-процессы	Знает основы процессного подхода, жизненного цикла процесса. Способен выявить практические трудности, препятствующие успеху бизнес-процессов. Способен анализировать бизнес-процессы Способен построить модель бизнес-процесса	Демонстрирует знания основ процессного подхода, жизненного цикла процесса. Выявляет практические трудности, препятствующие успеху бизнес-процессов. Проведен анализ бизнес-процессы Построена модель бизнес-процесса

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства.

##### Вопросы к зачету:

1. Что такое бизнес-процесс?
2. Характеристики бизнес-процесса.
3. Виды потребителей результатов бизнес-процесса.
4. Виды бизнес-процессов.
5. Схематично отобразите шаблон бизнес-процесса.
6. Оптимизация бизнес-процесса.
7. Вход, выход процесса.
8. Владелец процесса. Роль и задачи владельца процесса.
9. Окружение процесса.
10. Классификация процессов.
11. Отличие процесса от процедуры.
12. Что такое процессный подход?
13. Способ внедрения процессного подхода.
14. Внедрение и измерение 7 процессов в компании.
15. Анализ процессов на предприятии.
16. Взаимосвязь процессного подхода и СМК ИСО 9001.
17. Планирование процессов.
18. Идентификация процессов организации (системный подход к менеджменту).
19. Корректирующие и предупреждающие действия.
20. Улучшение процессов.
21. Цикл PDCA.
22. Аудит процесса.
23. Как можно оценить уровень зрелости процесса?
24. Понятие «качество продукции».
25. Каковы основные объекты качества?
26. Назовите основные элементы любого процесса.
27. Определите сущность системного подхода.
28. Основные модели системы управления качеством.

##### Задача к зачету

Проанализируйте бизнес-процесс. Составьте список возможных проблем, связанных с существующей организацией процесса.

#### Шкала оценивания зачета

выставляется студенту, если он представил более чем 90% правильных ответов решения предложенных на зачете задач, может проанализировать полученные результаты, объяснить ход решения задачи, отстоять свою точку зрения;	40 баллов
выставляется студенту, если он представил более чем 75% правильных ответов решения предложенных на зачете задач, может проанализировать полученные результаты, объяснить ход решения задачи, отстоять свою точку зрения	30 баллов
выставляется студенту, если он представил более чем 50% правильных ответов решения предложенных на зачете задач, может проанализировать полученные результаты, но при расчетах допускает арифметические и методические ошибки	20 баллов
выставляется студенту, если он представил менее чем 50% правильных ответов решения предложенных на зачете задач, при расчетах допускает грубые арифметические и методические ошибки	0 баллов

### Шкала оценивания

Таблица 5.

Наименование темы (раздела)	Средство (метод) оценивания	Критерии оценивания	Оценка (баллы)
Бизнес-процесс, процессный подход. Процессный и системный подход в рамках ИСО 9001.	Опрос	Ответ на все вопросы	7
	Контрольная работа	Контрольная работа выполнена на 90%	10

Определение процессов организации. Планирование, внедрение, измерение, улучшение процессов.	Опрос	Ответ на все вопросы	7
	Контрольная работа	Контрольная работа выполнена на 90%	10
Непрерывное улучшение процессов.	Опрос	Ответ на все вопросы	7
	Контрольная работа	Контрольная работа выполнена на 90%	10
Все темы	Активность на занятиях	Активно участвует в обсуждении текущих вопросов изучаемого материала, демонстрирует самостоятельность суждений, участвует в дискуссиях, регулярно посещает занятия	9
Все темы	Зачет	Ответы на все вопросы	40
ИТОГО			100

Шкала перевода оценки знаний по 100-балльной системе в эквивалент пятибалльной системы приведена в таблице 5.

Таблица 6

**Шкала перевода оценок**

Баллы по 100-балльной системе	Пятибалльная система оценки
85-100 баллов	Отлично (зачет)
70-84 баллов	Хорошо (зачет)
50-69 баллов	Удовлетворительно (зачет)
49 балл и ниже	Неудовлетворительно (незачет)

#### 4.4. Методические материалы

**Шкала оценивания опроса**

№ п/п	Критерии оценивания	Баллы
1	грамотное, связное, логически последовательное изложение ответа на все поставленные вопросы; знание специальной терминологии; умение на практических примерах показать действие теории, объяснить сложные ситуации	7
2	грамотное, связное, логически последовательное изложение ответа на все поставленные вопросы; знание специальной терминологии; умение на практических примерах показать действие теории, объяснить стандартные ситуации	5

3	ответы на большинство поставленных вопросов; не полное знание специальной терминологии; умение видеть связь теории и практики	3
4	безграмотно, несвязно, логически непоследовательные попытки ответить на поставленные вопросы; незнание специальной терминологии; не находить связи теории и практики	0

### Шкала оценивания активности на занятиях

Активно участвует в обсуждении текущих вопросов изучаемого материала, демонстрирует самостоятельность суждений, участвует в дискуссиях, регулярно посещает занятия	9
Отвечает с помощью наводящих вопросов, не проявляет инициативу во время дискуссии, регулярно посещает занятия	6
Не участвует в обсуждении текущих вопросов изучаемого материала, не проявляет инициативу во время дискуссии, затрудняется ответить на поставленные вопросы, посещает большую часть занятий	3
Не регулярно посещает занятия, не участвует в обсуждении текущих вопросов изучаемого материала, не отвечает на поставленные вопросы	0

### Критерии оценки выполнения контрольной работы

Критерии оценки: - соответствие предполагаемым ответам; - правильное использование алгоритма выполнения действий (методики, технологии и т.д.); - логика рассуждений; - неординарность подхода к изложению.		маж 10 баллов
1	выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления, ответить на поставленные задачи и проанализировать полученные результаты, отстоять свою точку зрения, приводя факты;	10 баллов
2	выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, может привести классификацию факторов явления, ответить на поставленные вопросы, но не проанализировали полученные ответы;	7 баллов
3	выставляется студенту, если он владеет категориальным аппаратом, отвечает на вопросы	4 балла

	контрольной работы с небольшими ошибками;	
4	выставляется студенту, если он не владеет перечисленными навыками	0 баллов

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

### Методические рекомендации по проведению опроса

Опрос проводится устно и включает в себя вопросы не только на знание, но и на понимание теоретического материала, а также вопросы, позволяющие понять, может ли студент применять полученные теоретические знания на практике.

До проведения опроса преподаватель может предоставить обучающимся перечень конкретных вопросов, которые будут заданы в ходе опроса или же порекомендовать необходимую для подготовки к опросу литературу, которую студентам надо будет изучить самостоятельно.

По окончании опроса преподаватель подводит итоги опроса и выставляет соответствующие баллы.

### Методические рекомендации по выполнению контрольных письменных работ

Контрольная письменная работа - средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленному заданию.

Основные задачи выполняемой работы:

- 1) закрепление полученных ранее теоретических знаний;
- 2) выработка навыков самостоятельной работы;
- 3) выяснение подготовленности студента к будущей практической работе;

Весь процесс написания контрольной работы можно условно разделить на следующие этапы:

- а) составление предварительного плана работы;
- б) сбор научной информации, изучение литературы;
- в) анализ составных частей проблемы, изложение темы;
- г) обработка материала в целом.

Подготовку контрольной работы следует начинать с повторения соответствующего раздела учебника, учебных пособий по данной теме и конспектов лекций, прочитанных ранее. После выбора темы необходимо составить план работы.

#### Порядок выполнения контрольной работы

Контрольная работа излагается логически последовательно, грамотно и разборчиво.

Введение должно быть кратким. В нём необходимо отметить предмет исследования, цель и задачи. Изложение каждого вопроса необходимо начать с написания заголовка, соответствующему оглавлению, который должен отражать содержание текста. Заголовки от текста следует отделять интервалами. Каждый заголовок обязательно должен предшествовать непосредственно своему тексту. В том случае, когда на очередной странице остаётся место только для заголовка и нет места ни для одной строчки текста, заголовки нужно писать на следующей странице.

Излагая вопрос, каждый новый смысловой абзац необходимо начать с красной строки. Закончить изложение вопроса следует выводом, итогом по содержанию данного раздела.

Изложение содержания всей контрольной работы должно быть завершено заключением, в котором необходимо дать выводы по написанию работы в целом.

Страницы контрольной работы должны иметь нумерацию (сквозной). Номер страницы ставится вверху в правом углу. На титульном листе номер страницы не ставится. Оптимальный объем контрольной работы 3-5 страниц машинописного текста (размер шрифта 12-14) через полупетельный интервал на стандартных листах формата А-4, поля: верхнее –15 мм, нижнее –15мм, левое –25мм, правое –10мм.

В тексте контрольной работы не допускается произвольное сокращение слов (кроме общепринятых).

По всем возникшим вопросам студенту следует обращаться за консультацией преподавателю. Срок выполнения контрольных работ определяется преподавателем и они должны быть сданы не позднее, чем за неделю до экзамена. По результатам проверки контрольная работа оценивается на 0-6 баллов. В случае отрицательной оценки, студент должен ознакомиться с замечаниями и, устранив недостатки, повторно сдать работу на проверку.

### **Требования к организации самостоятельной работы студентов при подготовке к аудиторным занятиям**

#### ***Подготовка к лекциям***

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин.

Ежедневной учебной работе студенту следует уделять 9–10 часов своего времени, т.е. при шести часах аудиторных занятий самостоятельной работе необходимо отводить 3–4 часа. Каждому студенту следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

#### ***2. Самостоятельная работа на лекции.***

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность студента. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателями. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно

такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

### ***3. Подготовка к семинарским занятиям.***

Подготовку к каждому семинарскому занятию каждый студент должен начать с ознакомления с планом семинарского занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений студенту необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме семинара и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы семинара, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ. Структура семинара В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы семинарское занятие может состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.
2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме семинара.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний студентов. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление студентов с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов семинарского занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут.

После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа семинарского занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на семинарском занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут.

Подведением итогов заканчивается семинарское занятие. Студентам должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

### ***4. Работа с литературными источниками***

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

**6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

**Основная литература:**

1. Герасимов Б.И. [и др.]. Управление качеством. Гибкие системы менеджмента качества [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Электрон. текстовые данные.— Тамбов: ЭБС АСВ, 2016 <http://www.iprbookshop.ru/63914.html>
2. Мазилкина Е.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие для бакалавров/ Е.И. Мазилкина— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2016.— 336 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63198.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Шкурко В.Е. Бизнес-планирование в предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие/ В.Е. Шкурко, И.Ю. Никитина— Электрон. текстовые данные.— Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016.— 172 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/65916.html>.— ЭБС «IPRbooks»

**Дополнительная литература:**

1. Зекунов, А.Г. Обеспечение функционирования системы менеджмента качества: Учеб. пособие. [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.Г. Зекунов, В.Н. Иванов. — Электрон. дан. — М. : АСМС, 2016. — 176 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/69268>
2. Минько Э.В., Минько А.Э. Менеджмент качества, 2016.
3. Репин В., Елиферов В. «Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов», 2016.

**Навигация в Интернете:**

[www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)

Огромный по своим информационным ресурсам источник. Портал уникален не только как электронное СМИ, но и как активное средство общения специалистов. «Сообщество менеджеров E-xecutive» – это активно действующее, широкое и свободное онлайн-сообщество российских менеджеров и других профессионалов, связанных с бизнесом.

Информация по стратегическим, тактическим, маркетинговым, финансовым и другим аспектам реального бизнеса.

Справочники компаний, профессий, уровней зарплат и т.д.; т.е. в целом – представлены сведения практически по всем вопросам общей темы «Человеческие ресурсы современного бизнеса». Дискуссии по широкому кругу актуальных проблем бизнеса, развития бизнес-образования и его эффективности; конкретные ситуации российской бизнес-практики и т.д.

[www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru)

Образовательный портал, представляющий большой объём информационных ресурсов, преимущественно по направлениям: менеджмент, экономика, социология.

[www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)



Статьи по менеджменту, маркетингу и экономике. Ссылки на соответствующие интернет-сайты и неэлектронные источники.

[www.aup.ru](http://www.aup.ru)

Информация по менеджменту, маркетингу и экономике. Примеры бизнес-планов и корпоративных документов. Некоторые результаты и описания маркетинговых исследований.

**Список нормативных правовых документов (при необходимости):**

1. Международный стандарт ИСО 9000 «Системы менеджмента качества – Основные положения и словарь».
2. Международный стандарт ИСО 9001 «Системы менеджмента качества – Требования».
3. Международный стандарт ИСО 9004:2000 «Системы менеджмента качества – Рекомендации по улучшению деятельности».

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

Занятия проводятся в учебных аудиториях, оснащенных рабочим местом преподавателя (стол, стул, кафедра), рабочими местами студентов (столы, стулья) по количеству студентов, доской меловой или белой для написания маркерами или флипчартом для бумаги большого формата, маркерами (красный, черный, зеленый, синий), губкой для досок, оборудованием для показа презентаций и слайдов (компьютер, проектор, экран).

Используется следующее программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 LTSB 1607

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Microsoft Office Professional 2016

Количество 2607

Правообладатель Microsoft Corporation

Дата покупки / продления 06.12.2016

Контракт 59/07-16/0373100037616000052-0008121-03

Продавец ООО «ЛАНИТ-Интеграция»

Покупатель РАНХиГС

Дата окончания 31.12.2017

Срок подписки 1 год / 3 года

Acrobat Professional Academic Edition License Russian  
Multiple Platforms (Adobe, 65258631AE01A00)

Количество 50

Правообладатель Adobe

Дата покупки / продления 03.04.2017

Контракт #15/08-17

Продавец SoftLine  
Покупатель РАНХиГС  
Дата окончания 03.04.2018