

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 01.09.2023 15:52:40

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Директор Института магистратуры

 Иванова Е.А.

« 30 » 08 20 21 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Менеджмент деловых и образовательных услуг**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2021 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА      Антикризисное и корпоративное управление****Распределение часов дисциплины по семестрам**


Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	Неделя			
Неделя	14			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Практические	16	16	16	16
Итого ауд.	24	24	24	24
Контактная работа	24	24	24	24
Сам. работа	84	84	84	84
Итого	108	108	108	108

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 30.08.2021 протокол № 1.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Прокопец Т.Н. 

Зав. кафедрой: к.э.н., доцент Синюк Т.Ю. 

Методическим советом направления: д.э.н., профессор, Мишурова 

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Формирование современного подхода к управлению сервисным предприятием с позиций представлений о состоянии, перспективах и проблемах использования профессиональных услуг организациями Российской Федерации
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-4:**Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия

**ОПК-7:**Способен осуществлять педагогическую деятельность по основным профессиональным образовательным программам и дополнительным профессиональным программам

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
специфику коммуникативной деятельности; многообразие моделей и технологий деловой и образовательной коммуникации (соотнесено с индикатором УК 4.1); различные формы и методы подготовки к проведению занятий по основным профессиональным образовательным программам и дополнительным профессиональным программам руководителей и сотрудников предприятий сервиса (соотнесено с индикатором ОПК 7.1)
<b>Уметь:</b>
разрабатывать коммуникативную стратегию и тактику эффективного делового и образовательного взаимодействия; самостоятельно находить и обрабатывать информацию, необходимую для качественного выполнения профессиональных задач и достижения профессионально значимых целей, в том числе на иностранном языке (соотнесено с индикатором УК 4.2) планировать желаемые результаты обучения, проводить контроль знаний, полученных в ходе обучения сотрудниками предприятий сервиса (соотнесено с индикатором ОПК 7.2)
<b>Владеть:</b>
навыками эффективного речевого поведения в различных сферах коммуникации и разных деловых и образовательных ситуациях; навыками извлечения необходимой информации из оригинального текста на иностранном языке по профессиональной проблематике (соотнесено с индикатором УК 4.3); инструментами практической педагогической деятельности с использованием новых образовательных технологий, активных и интерактивных форм обучения для получения желаемого результата (соотнесено с индикатором ОПК 7.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	<b>Раздел 1. "Современные процессы развития менеджмента деловых и образовательных услуг"</b>				
1.1	Тема 1. "Менеджмент в сфере образования": внешняя среда образовательного учреждения; факторы прямого и косвенного воздействия на образовательное учреждение; SWOT-анализ образовательного учреждения; классическая схема управления; планирование как функция образовательного менеджмента; организация; делегирование полномочий в образовательном учреждении; управленческие решения в системе образовательного менеджмента; мотивация труда педагогов; контроль: менеджмент качества образовательного процесса /Лек/	2	4	ОПК-7 УК-4	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

1.2	<p>Тема 1. "Основные положения концепции менеджмента деловых услуг. Классификация рынка консалтинговых услуг. Области применения консалтинга": сущность и содержание консалтинга; эволюция развития консалтинга; характеристика рынка управленческого консультирования за рубежом и в России; причины востребованности услуг консультантов по управлению; причины популярности профессии консультанта по управлению; типология консультантов; требования к консультанту по управлению.</p> <p>Тема 2. "Менеджмент в сфере образования": внешняя среда образовательного учреждения; факторы прямого и косвенного воздействия на образовательное учреждение; SWOT-анализ образовательного учреждения; классическая схема управления; планирование как функция образовательного менеджмента; организация; делегирование полномочий в образовательном учреждении; управленческие решения в системе образовательного менеджмента; мотивация труда педагогов; контроль: менеджмент качества образовательного процесса</p> <p>Тема 3. "Сущность и основные принципы управления образовательными системами": функции управления образовательными системами; принципы управления образовательными системами. /Пр/</p>	2	6	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 2. "Особенности управления деловыми и образовательными услугами"</b>				
2.1	<p>Тема 1 «Регулирование консалтинговой деятельности и основы управления консалтинговой организацией. Организация и оценка консалтингового процесса. Маркетинг консалтинговых услуг": особенности управления консалтинговой компанией; базовые ценности организации; проблемы организаций с позиции консалтинга; типовые методы самодиагностики организации; основные методы диагностики организации; моделирование ситуаций и разработка решений; динамика групп и лидерство, управление человеком и управление группой; руководство: власть и партнерство; стиль и имидж менеджера; конфликтность; факторы эффективности менеджмента.</p> <p>/Лек/</p>	2	4	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.2	<p>Тема 1 «Регулирование консалтинговой деятельности и основы управления консалтинговой организацией. Организация и оценка консалтингового процесса. Маркетинг консалтинговых услуг": моделирование ситуаций и разработка решений; динамика групп и лидерство, управление человеком и управление группой; руководство: власть и партнерство; стиль и имидж менеджера; конфликтность; факторы эффективности менеджмента.</p> <p>Тема 2. "Методы управления образовательными услугами": методологические основы управления образовательными учреждениями; контроль в управлении образовательным учреждением; инновационный процесс и его этапы /Пр/</p>	2	6	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

2.3	Тема 3. "Формирование межпрофессионального взаимодействия специалистов образовательного учреждения и стили управления" понятие стиля руководства; стили руководства: виды, особенности, различия Тема 4. "Современные технологии менеджмента деловых и образовательных услуг": основные тенденции развития современных технологий менеджмента; менеджмент знаний; стратегии современного руководителя образовательной организации; /Пр/	2	4	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
-----	--	---	---	------------	---

2.4	<p>Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Контент-анализ понятия «деловые услуги».</li> <li>2.Генезис менеджмент-консалтинга.</li> <li>3.Критерии профессионализма консультанта</li> <li>4.Анализ проблем клиентной организации</li> <li>5.Виды консультационных организаций</li> <li>6.Техническое задание консультационной фирме</li> <li>7.Анализ предложений консультационных фирм</li> <li>8.Принципы, формы и методы ценообразования на консультационные услуги</li> <li>9.Основные виды и содержание консультационных отчетов</li> <li>10.Система оценки процесса консультирования и его результатов</li> <li>11.Качество консультационных услуг</li> <li>12.Роль системы менеджмента качества в процессе моделирования процессной структуры.</li> <li>13.Шесть сигм – новый подход в моделировании бизнес-процессов.</li> <li>14.Модели и процесс консультирования</li> <li>15.Контракт на консультационные услуги: основные положения</li> <li>16.Методический инструментарий консультирования</li> <li>17.Спрос на российском рынке консультационных услуг</li> <li>18.Методы решения управленческих проблем</li> <li>19.Результативность и эффективность консалтинговой деятельности</li> <li>20.Качество консалтинговых услуг</li> <li>21.Формирование фондов методов</li> <li>22.Особенности внешнего и внутреннего консультирования</li> <li>23.Состояние и развитие рынка профессиональных услуг</li> <li>24.Влияние особенностей профессиональных услуг на стратегию роста</li> <li>25.Стратегия и маркетинговые процессы в сфере услуг</li> <li>26.Модели роста и эволюция фирм профессиональных услуг</li> <li>27.Система ключевых факторов роста фирм профессиональных услуг.</li> <li>28.Критерии группировок проблем для установления их видов значимости для организации или подразделения</li> <li>29.Миссия, цели и задачи ОУ на современном этапе</li> <li>30. Разработка концепции ОУ</li> <li>31. Разработка программы развития ОУ</li> <li>32. Влияние концепции ОУ на разработку программы развития</li> <li>33. Управление персональным развитием в организации: отечественный и зарубежный опыт</li> <li>34. Формирование эффективных команд</li> <li>35. Производственные конфликты и их регулирование</li> <li>36. Формирование резерва и развитие наставничества в организации</li> <li>37. Управление персональным развитием в организации: отечественный и зарубежный опыт</li> <li>38. Формирование эффективных команд</li> <li>39. Кодекс организации, методы разработки, внедрения и поддержки</li> <li>40. Социальная ответственность организации</li> </ol> <p>Подготовка осуществляется с использованием MS Office. /Ср/</p>	2	52	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
-----	--	---	----	------------	---

2.5	<p><b>Задание № 1</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Исследовать внутренние факторы, влияющие на структуру организации.</li> <li>Определить место каждой из структур в жизненном цикле развития компаний.</li> <li>Описать требования и принципы, положенные в основу проектировании организационных структур.</li> </ol> <p><b>Задание № 2</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Осуществить графическое моделирование организационных структур выбранных предприятий.</li> <li>Определение экономичности управления на основе методики, предложенной проф. Мазуром и Шапиро.</li> <li>Проведение качественного анализа организационной структуры</li> </ol> <p><b>Задание № 3</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Описать бизнес-процесс приготовления борща или замены колеса (разными методами).</li> <li>Построение диаграммы Исикава для заданного бизнес-процесса.</li> <li>Построение древовидной диаграммы для заданного процесса.</li> </ol> <p>Подготовка осуществляется с использованием MS Office. /Ср/</p>	2	28	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.6	/Зачёт/	2	4	ОПК-7 УК-4	Л1.5 Л1.6 Л1.7Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Петросян Е. Р.	Менеджмент знаний: учебное пособие	Москва: Академия стандартизации, метрологии и сертификации, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=137033">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=137033</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Кедрова С. Э.	Методы менеджмента качества: журнал	Москва: РИА «Стандарты и качество», 2013	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=138271">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=138271</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Новиков, В. С.	Менеджмент в туризме: учебное пособие	Москва: Книгодел, МАТГ, 2006	<a href="http://www.iprbookshop.ru/3780.html">http://www.iprbookshop.ru/3780.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Кузнецов, Б. Т.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10511.html">http://www.iprbookshop.ru/10511.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.5	Цибульникова, В. Е.	Тайм-менеджмент в образовании: учебно-методический комплекс дисциплины	Москва: Московский педагогический государственный университет, 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72515.html">http://www.iprbookshop.ru/72515.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.6	Цибульникова, В. Е.	Риск-менеджмент в образовании: учебно-методический комплекс дисциплины	Москва: Московский педагогический государственный университет, 2016	<a href="http://www.iprbookshop.ru/72529.html">http://www.iprbookshop.ru/72529.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.7	Мальшина, Н. А.	Менеджмент в сервисе: учебное пособие для бакалавров	Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2019	<a href="http://www.iprbookshop.ru/83144.html">http://www.iprbookshop.ru/83144.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Денисов А. М.	Анализ качества и эффективности менеджмента на предприятии	Москва: Лаборатория книги, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=86412">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=86412</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Лабутин К. М.	Управленческое консультирование: менеджмент-консалтинг: монография	Москва: Лаборатория книги, 2010	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=88750</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3		Вестник УрФУ. Серия: Экономика и управление: журнал	Екатеринбург: Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина, 2014	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=364865">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=364865</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Чеха В. В.	Образовательный бизнес в России. Платные образовательные услуги: вопросы организации и предоставления: методическое пособие	Москва: Русское слово, 2013	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=486222">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=486222</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5	Запорожец, Д. В., Назаренко, А. В., Кенина, Д. С., Звягинцева, О. С., Бабкина, О. Н., Исаенко, А. П.	Основы самоменеджмента: учебное пособие	Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2018	<a href="http://www.iprbookshop.ru/92993.html">http://www.iprbookshop.ru/92993.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

КонсультантПлюс Справочная правовая система

Портал открытых данных РФ <https://data.gov.ru/>

Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» <http://ecsocman.hse.ru>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

Федеральное агентство по туризму <https://tourism.gov.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Microsoft Office



**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-4: Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия			
З. специфику коммуникативной деятельности; многообразие моделей и технологий деловой и образовательной коммуникации	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	<i>КР – контрольные задания, Р – реферат, ДИ – деловая игра ВЗ (вопросы к экзамену 1-50)</i>
У. разрабатывать коммуникативную стратегию и тактику эффективного делового и образовательного взаимодействия; самостоятельно находить и обрабатывать информацию, необходимую для качественного выполнения профессиональных задач и достижения профессионально значимых целей, в том числе на иностранном языке	поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	

<p>В. навыками эффективного речевого поведения в различных сферах коммуникации и разных деловых и образовательных ситуациях; навыками извлечения необходимой информации из оригинального текста на иностранном языке по профессиональной проблематике</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	
<p>ОПК-7 Способен осуществлять педагогическую деятельность по основным профессиональным образовательным программам и дополнительным профессиональным программам</p>			
<p>3 различные формы и методы подготовки к проведению занятий по основным профессиональным образовательным программам и дополнительным профессиональным программам руководителей и сотрудников предприятий сервиса</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>соответствие проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	<p><i>КР – контрольные задания, Р – реферат, ДИ – деловая игра ВЗ (вопросы к экзамену 1-50)</i></p>
<p>У планировать желаемые результаты обучения, проводить контроль знаний, полученных в ходе обучения сотрудниками предприятий сервиса</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы, использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям</p>	
<p>В инструментами практической педагогической</p>	<p>поиск и сбор необходимой литературы,</p>	<p>полнота и содержательность ответа; умение</p>	

деятельности с использованием новых образовательных технологии, активных и интерактивных форм обучения для получения желаемого результата	использование различных баз данных, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	
---	--	---	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

### **Зачет:**

50-100 баллов (зачет)

0-49 баллов (незачет)

## **2 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**

### **Вопросы к зачету**

1. Назовите основные характеристики деловых услуг, дайте их краткую интерпретацию
2. Раскройте основные принципы организации деятельности внутренних консультантов
3. Перечислите критерии, которыми необходимо руководствоваться при выборе консультанта (консультационной фирмы)
4. Раскройте цели, назначения и функции ассоциаций консультантов
5. Объясните что такое техническое задание
6. Объясните что такое техническое и финансовое предложение консультанта (консультационной фирмы)
7. Объясните что такое предварительная диагностика, когда и кем она осуществляется
8. Перечислите критерии, которыми необходимо воспользоваться, чтобы оценить результаты консультирования
9. Объясните сущность услуг и их особенности.
10. Дайте классификацию услуг
11. Раскройте связь менеджмент-консалтинга и других видов деловых услуг
12. Дайте рекомендации по процедуре отбора консультантов: стадии, процедура
13. Раскройте основные характеристики: плохой и хороший консультант
14. Назовите типологии консультационной деятельности
15. Охарактеризуйте процесс консультирования: нормативное, ценностное, проблемное, проектное
16. Назовите формы оказания консультационных услуг
17. Опишите ключевые сферы консультационных услуг в России и Европе
18. Раскройте отличие услуги от физического товара
19. Перечислите группировку услуг по сферам
20. Назовите восемь групп видов консультационных услуг и их количественное соотношение
21. Опишите современный процесс развития консалтинга в мировой экономике
22. Перечислите и охарактеризуйте ведущие международные профессиональные объединения консалтинговых фирм
23. Перечислите субъекты и объекты консультирования
24. Дайте классификацию услуг по принципу участия

25. Опишите специфику организации производства и процесса оказания услуг
26. Перечислите виды консалтинговых услуг согласно классификации Европейского справочника-указателя консультантов
27. Назовите три основных случая, когда консультанты рассматривают проблемы общего менеджмента
28. Охарактеризуйте бухгалтерское, инвестиционное обслуживание и юридическое консультирование
29. Опишите процесс регулирования консалтинговой деятельности
30. Охарактеризуйте потребности и спрос на консалтинговые услуги
31. Объясните процесс формирования предложения консалтинговых услуг
32. Опишите технологию выбора консультантов
33. Охарактеризуйте контракты и другие формы договоров на услуги
34. Раскройте принципы формирования отношений клиент-консультант
35. Опишите модели, стадии, процедуры консультационного процесса
36. Раскройте стадии и этапы процесса консультирования
37. Опишите процесс управления консультационным проектом
38. Дайте оценку результатов консультирования и эффективность консалтинга
39. Опишите особенности управления консультационной организацией
40. Продемонстрируйте структурирование консалтинговой службы
41. Опишите процесс организации и планирования работ в консалтинговой фирме
42. Охарактеризуйте индекс деловой активности менеджеров в сфере услуг
43. Охарактеризуйте государственную политику в системе высшего образования Российской Федерации и система менеджмента образовательного учреждения
44. Раскройте систему менеджмента образовательного учреждения
45. Опишите сетевые структуры, сетевые модели управления и взаимодействия как способ повышения эффективности системы образования
46. Охарактеризуйте управление в условиях модернизации образования – ориентация на достижение стабильности и развития
47. Раскройте особенности маркетинга образовательных учреждений
48. Раскройте необходимость проведения маркетингового исследования в области рынка образовательных услуг
49. Опишите концепцию развития образовательного учреждения. Технология разработки концепции развития образовательного учреждения
50. Раскройте особенности методов коллективного решения проблем

### **Критерии оценивания:**

Оценки «зачтено» заслуживает студент, обнаруживший всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного и нормативного материала, умеющий свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоивший основную и знакомый с дополнительной литературой, рекомендованной кафедрой.

Также оценка «зачтено» выставляется студентам, обнаружившим полное знание учебного материала, успешно выполняющим предусмотренные в программе задания, усвоившим основную литературу, рекомендованную кафедрой, демонстрирующие систематический характер знаний по дисциплине и способные к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.

Наконец, оценкой «зачтено» оцениваются ответы студентов, показавших знание основного учебного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и в предстоящей работе по профессии, справляющихся с выполнением заданий, предусмотренных программой, но допустившим погрешности в ответе на экзамене и при выполнении контрольных заданий, не носящие принципиального характера, когда установлено, что студент обладает необходимыми знаниями для последующего устранения указанных погрешностей под руководством преподавателя.

Оценка «незачтено» выставляется студентам, обнаружившим пробелы в знаниях основного учебного материала, допускающим принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий. Такой оценки заслуживают ответы студентов, носящие несистематизированный, отрывочный, поверхностный характер, когда студент не понимает существа излагаемых им вопросов, что свидетельствует о том, что студент не может дальше продолжать обучение или приступать к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине

## Деловая игра

Группа делится на 3 подгруппы.

Одна из подгрупп является учреждением здравоохранения (центральной районной больницей г. Ростова-на-Дону). Перед группой поставлена задача: определиться с руководящим составом учреждения, предложить свой вариант финансовых показателей (отчетность заполнить самостоятельно), дать краткую характеристику своего учреждения (историческая справка, основные конкуренты, спектр предлагаемых услуг и ценовая позиция).

Вторая подгруппа является аудиторской фирмой. Перед ними поставлена задача: представить свою структуру управления, провести опрос руководителей (сотрудников) и анализ показателей эффективности деятельности предприятия экспертным путем, оценить конкурентное преимущество, финансовое положение, привлекательность отрасли и стабильность среды (таблица 1-4).

Третья подгруппа является консалтинговым агентством, которое должно представить свою структуру управления, дать рекомендации по стратегии развития, предложить ключевые факторы роста, разработать систему мониторинга показателей, дать их (условные) плановые и нормативные значения.

Таблица 1 - Показатели конкурентного преимущества ЦРБ г. Ростова-на-Дону

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Доля рынка		
Качество услуг		
Формулировка стратегии		
Отличительны особенности		
Приверженность потребителей		
Развитие услуг		
Управление знаниями		
Квалификация и мотивация персонала		

Среднее значение – max балл=A

Для того, чтобы отложить по оси с отрицательными значениями

Оценка проводится на основе данных опроса руководителей (сотрудников) по 6-ти бальной шкале

Таблица 2 - Показатели финансового положения ЦРБ г. Ростова-на-Дону

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Отдача на вложения		
Финансовый рычаг		
Ликвидность		
Степень удовлетворения потребностей в капитале		
Поток платежей в пользу больницы		
Барьеры выходя с рынка		
Рискованность компании		
Оборачиваемость запасов		

Рассчитываем только среднее значение, так как только оси с положительными значениями

Таблица 3 - Показатели стабильности внешней среды деятельности

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Технологические изменения		

Вариация спроса		
Темп инфляция		
Разброс цен конкурирующих услуг		
Барьеры входа на рынок		
Давление конкурентов		
Эластичность спроса		

Среднее значение – max балл=A

Для того, чтобы отложить по оси с отрицательными значениями

Оценка проводится на основе данных опроса руководителей (сотрудников) и оценке экономической ситуации, по 6-ти бальной шкале

Таблица 4 - Показатели привлекательности отрасли консультационных услуг

Показатель	Количественная оценка от 0 до 6	Качественная оценка
Скорость роста		
Потенциальная прибыльность		
Концентрация конкурентов		
Издержки на переключение		
Каналы распределения		
Цена входа		
Барьеры входа на рынок		
Концентрация конкурентов		

Ось положительная, поэтому рассчитывается только среднее значение

Оценка осуществляется на основе опросных данных и анализа экономической ситуации по отрасли, и статистической отчетности

Далее аудиторская фирма строит график, характеризующий конкурентную позицию ЦРБ г. Ростова-на-Дону. Пишет экспертное заключение и представляет его на согласование первой подгруппе. В заключении кроме выводов должны быть рекомендации по стратегии, ключевые факторы успеха.

#### Методические материалы необходимые для проведения деловой игры

Метод SPASE предполагает оценку положения организации в соответствии с 4-мя группами факторов:

- 1) финансовое положение. Финансовое положение оценивается от 0 до 6 (0 – слабое финансовое положение, 6 – сильное, 4 – выше среднего, 3 –среднее, 2- несбалансированное);
- 2) конкурентное преимущество. Конкурентное преимущество оценивается от 0 до 6 ( 0- малое конкурентное преимущество, 2 – недостаточное, 3 – среднее, 4 – существенное, 5 – высокое, 6- максимальное значение) и затем переводится в отрицательное значение путем вычитания 6 баллов из полученного положительного значения;
- 3) стабильность среды. Стабильность среды оценивается от 0 до 6 баллов ( 0 – нестабильная среда, 3-средний уровень стабильности, 6 – стабильная среда) и затем переводится в отрицательное значение путем вычитания 6 баллов из полученного среднего значения
- 4) привлекательность отрасли. Оценивается от 0 до 6 баллов (0 – отрасль непривлекательная, 6 – привлекательная)

Каждая группа факторов определяется в бальной оценке, на основании которой строится график, характеризующий стратегическое положение организации. В зависимости от вида полученного графика организацию можно отнести к одной из 4-х стратегических позиций: агрессивная, конкурентная, консервативная, защитная. Далее даются рекомендации относительно последующего развития и выделяются ключевые факторы роста.

Далее представлена модель SPASE. Подробное описание стратегий дано Евремовым В. С. «Стратегия бизнеса. концепция и методы планирования» М.: Финпресс, 1998г.

## финансовое положение предприятия



Стабильность среды деятельности

### Критерии оценивания:

17-25 баллов, если принимает активное участие в работе группы, предлагает собственные варианты решения проблемы, выступает от имени группы с рекомендациями по рассматриваемой проблеме либо дополняет ответчика; демонстрирует предварительную информационную готовность в игре

13 - 16 баллов, если принимает активное участие в работе группы, участвует в обсуждениях, высказывает типовые рекомендации по рассматриваемой проблеме, готовит возражения оппонентам, однако сам не выступает и не дополняет ответчика; демонстрирует информационную готовность к игре

7-12 баллов, если принимает участие в обсуждении, однако собственной точки зрения не высказывает, не может сформулировать ответов на возражения оппонентов, не выступает от имени рабочей группы и не дополняет ответчика; демонстрирует слабую информационную подготовленность к игре

0-6 балла, если не принимает участия в работе группы, не высказывает никаких суждений, не выступает от имени группы; демонстрирует полную неосведомленность по сути изучаемой проблемы.

## Комплект контрольных заданий

### Задание № 1

1. Исследовать внутренние факторы, влияющие на структуру организации.
2. Определить место каждой из структур в жизненном цикле развития компаний.
3. Описать требования и принципы, положенные в основу проектировании организационных структур.

### Задание № 2

1. Осуществить графическое моделирование организационных структур выбранных предприятий.
2. Определение экономичности управления на основе методики, предложенной проф. Мазуром и Шапиро.
3. Проведение качественного анализа организационной структуры

### Задание № 3

1. Описать бизнес-процесс приготовления борща или замены колеса (разными методами).
2. Построение диаграммы Исикава для заданного бизнес-процесса.



### 3. Построение древовидной диаграммы для заданного процесса.

#### **Критерии оценки:**

25-30 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, а также максимально широко использует технические возможности программных продуктов и разнородные формы представления информации.

16-24 баллов, если раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса

9-15 баллов, если обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты

0-8 баллов, если не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

### **Темы рефератов и презентаций**

1. Основные виды и содержание консультационных отчетов
2. Система оценки процесса консультирования и его результатов
3. Качество консультационных услуг
4. Роль системы менеджмента качества в процессе моделирования процессной структуры.
5. Шесть сигм – новый подход в моделировании бизнес-процессов.
6. Модели и процесс консультирования
7. Модели роста и эволюция фирм профессиональных услуг
8. Система ключевых факторов роста фирм профессиональных услуг.
9. Критерии группировки проблем для установления их видов значимости для организации или подразделения
10. Виды консультационных организаций
11. Техническое задание консультационной фирме
12. Анализ предложений консультационных фирм
13. Принципы, формы и методы ценообразования на консультационные услуги
14. Государственная политика в системе высшего образования Российской Федерации и система менеджмента образовательного учреждения
15. Образование как потенциал инновационного развития общества. Государственная политика в системе высшего образования Российской Федерации
16. Образование как потенциал инновационного развития общества. Государственная политика в системе высшего профессионального образования Российской Федерации
17. Сущность введения новых ФГОС в системе высшего профессионального образования Российской Федерации
18. Личность в центре государственной образовательной политики
19. Новая образовательная культура (обучение через деятельность, компетентностный подход, проектные технологии, развитие исследовательской культуры и самостоятельности и т.д.)
20. Виды менеджмента (реинжиниринг)
21. Виды менеджмента (креативный менеджмент)
22. Виды менеджмента (гендерный менеджмент)
23. Особенности применения системного подхода в менеджменте в образовании
24. Сетевые структуры, сетевые модели управления и взаимодействия как способ повышения эффективности системы образования
25. Управление образовательным учреждением в условиях модернизации образования
26. Лицензирование образовательного учреждения
27. Аккредитация образовательного учреждения
28. Автономное образовательное учреждение. Самостоятельность субъектов образования как необходимое условие повышения эффективности образовательного процесса
29. Образовательная среда образовательного учреждения
30. Создание психологического климата
31. Материальные ресурсы образовательного учреждения

32. Кадровые ресурсы образовательного учреждения
33. Финансовые ресурсы образовательного учреждения
34. SWOT-анализ и другие виды системного анализа экзогенной и эндогенной среды управления предприятием в новых экономических условиях
35. Миссия и ценности школы в контексте инновационного развития образовательного учреждения
36. Типология стратегий
37. Маркетинг образовательных учреждений
38. Проведение маркетингового исследования в области рынка образовательных услуг
39. Технология разработки концепции и программы развития образовательного учреждения
40. Труд и оплата труда работников образования
41. Партнеры образовательного учреждения. Поиск и взаимодействие

#### **Критерии оценки:**

35-45 баллов выставляется обучающемуся, если он перечисляет все существенные характеристики обозначенного в вопросе предмета и возможные варианты дальнейшего развития решения проблемы, если это возможно, а также максимально широко использует технические возможности программных продуктов и разнородные формы представления информации.

24-34 баллов, если раскрыл только часть основных положений вопроса, продемонстрировал неточность в представлениях о предмете вопроса

14-23 баллов, если обозначил общую траекторию ответа, но не смог конкретизировать основные компоненты

оценка «неудовлетворительно» (0-13 баллов), если не продемонстрировал знаний основных понятий, представлений об изучаемом предмете

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество вопросов в экзаменационном задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия.

В ходе лекционных занятий рассматриваются темы представленных модулей, даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются умения управления консалтинговой деятельностью, ее регулирование; навыками межпрофессионального взаимодействия.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме.

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат или презентацию по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной аттестации магистры могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе университетской библиотеки или воспользоваться читальными залами.