Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 28.05.2024 12:46:22
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Полиграфический институт

УТВЕРЖДАЮ
Директор Полиграфического института
_____ /Нагорнова И.В./
«___» _____ 2024 г

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг»

Направление подготовки
27.04.02 – «Управление качеством»
Профиль
«Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Очная

Москва
2024 г.

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.  /О.Л. Митрякова/

Согласовано:
Заведующий кафедрой
«Технологии и управление качеством в
полиграфическом и упаковочном производстве», к.т.н.  /Ф.А. Доронин/

Содержание

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине 3

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы 4

3 Структура и содержание дисциплины 4

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость 4

3.2 Тематический план изучения дисциплины 5

3.3 Содержание разделов дисциплины 6

3.4 Практические занятия / лабораторные занятия 7

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ) 7

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение 8

4.1 Нормативные документы и ГОСТы 8

4.2 Основная литература 8

4.3 Дополнительная литература 8

4.4 Электронные образовательные ресурсы 8

4.5 Лицензионное программное обеспечение 8

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы 9

5 Материально-техническое обеспечение 9

6 Методические рекомендации 9

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения 10

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 10

7 Фонд оценочных средств по дисциплине 12

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения 12

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения 14

7.3 Оценочные средства 17

1 Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине

Цель – приобретение теоретических знаний и методологические основ в области организации и осуществления консалтинговой деятельности и выработка практических навыков проблемно-ориентированного консультирования высокотехнологичного бизнеса.

Основные задачи дисциплины:

- развитие понимания взаимосвязанности содержания и качества консультационной деятельности и показателей эффективности индустрии;
- формирование практических навыков по повышению результативности и надежности технологических процессов и эффективности операционных и стратегических решений;
- изучение современных подходов к организации консалтингового процесса и управления им.

В результате освоения основной профессиональной образовательной программы магистратуры обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг»:

Код и наименование компетенций	Индикаторы достижения компетенции
ПК-1 Способность осуществлять организацию и проведение работ по управлению качеством продукции и услуг высокотехнологичного вида производства на всех стадиях жизненного цикла с использованием современных средств и методов	ИПК-1.1 Анализирует производственную и управленческую деятельность; разрабатывает технические задания на проектирование систем управления качеством в организации, организует работы по проектированию системных решений ИПК-1.2 Организует мероприятия по повышению качества продукции (работ, услуг), обеспечению их соответствия современному уровню развития науки и техники, потребностям внутреннего рынка, экспортным требованиям ИПК-1.3 Разрабатывает, внедряет и сопровождает системы управления качеством продукции и услуг в организации, интегрирует системные решения в области качества в корпоративную бизнес-модель ИПК-1.4 Контролирует выполнения планов совершенствования производства, и реализацию политики качества в структурных подразделениях организации ИПК-1.5 Обеспечивает консалтинговое сопровождение системных решений в области качества
ПК-4 Способность применять методы процессного моделирования, актуальные управленческие методики и инструменты бизнес-диагностики и реинжиниринга для повышения качества и эффективности производственных систем	ИПК-4.1 Анализирует уровень процессной зрелости организации для выявления точек роста и повышения конкурентных преимуществ ИПК-4.2 Выбирает инструменты бизнес-диагностики для решения поставленной задачи в соответствии системой ресурсных ограничений и технико-экономической целесообразностью ИПК-4.3 Определяет ресурсный потенциал для достижения целей и решения задач стратегического развития ИПК-4.4 Решает задачи повышения эффективности организационных и технологических процессов с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции и обеспечивать устойчивое развитие организации ИПК-4.5 Применяет современные методы анализа производственной и управленческой деятельности, разрабатывает на основе анализа программы реинжиниринга, бизнес-модели, стратегии ИПК-4.6 Разрабатывает и совершенствует процессную архитектуру организации, готовит организационно-техническую

	документацию по процедурам реинжиниринга и оптимизации бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла продукции ИПК-4.7 Осуществляет руководство или консалтинговое сопровождение трансформации процессной архитектуры организации и мероприятий по достижению целевых показателей стратегии и/или проектов, оценивает экономическую целесообразность и эффективность и результат внедрения стратегических преобразований
ПК-5 Способность на основе анализа ресурсных возможностей, квалификационных профилей, технических средств производства, материалов/полуфабрикатов, информационных потоков формировать управленческие решения и определять стратегические направления с учетом запросов индустриального производства	ИПК-5.1 Анализирует ресурсное обеспечение, организационно-технологические возможности, корпоративные компетенции; определяет на основе потенциал реализации стратегий и проектов ИПК-5.2 Разрабатывает управленческие решения, ориентированные на повышение эффективности процессов высокотехнологичного и производства и качество продукции ИПК-5.3 Осуществляет руководство процессами планирования ассортимента, ресурсов, производственных мощностей и инфраструктуры, определяет оптимальные пути организационного развития ИПК-5.4 Руководит разработкой и реализацией проектов и стратегий различного уровня с использованием современных управленческих технологий ИПК-5.5 Оценивает эффективность организационных, технологических и иных изменений, а также выбранных стратегий

2 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.2.1.3 «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» относится к дисциплинам части Б.1.2, дисциплинам, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины необходим базовый уровень навыков в области средства методов управления качеством, стратегического управления, инструментов процессного и проектного управления, бизнес-диагностики, а также знания процессов производства вида профессиональной деятельности.

Контент курса формирует компетенции для освоения таких дисциплин, как интегрированные системы качества, экспертно-аналитический инструменты профессиональной деятельности, гибкие методологии управление и стратегии устойчивого развития.

3 Структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» составляет 4зачетные единицы.

3.1 Виды учебной работы и трудоемкость

Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах) – очной формы обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		-	3
Аудиторные занятия (всего)	**36**	**-**	36
В том числе:	-	-	-
Лекции	18	-	18
Практические занятия (ПЗ)	18	-	18
Семинары (С)	-	-	-
Лабораторные работы (ЛР)	-	-	-
Самостоятельная работа (всего)	**108**	**-**	108

В том числе:	-	-	-
Курсовой проект (работа)	36	-	36
Расчетно-графические работы	-	-	-
Реферат	-	-	-
Подготовка к практическим занятиям	18	-	18
Тестирование	18	-	18
Вид промежуточной аттестации – экзамен	**36**	**-**	**36**
Общая трудоемкость час / зач. ед.	**144/4**	**-**	**144/4**

3.2 Тематический план изучения дисциплины

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость *(в часах)*	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятель-ная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
	Раздел 1. **ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО КОНСАЛТИНГА**	28	8	8	12
	Тема 1.1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ		2	2	3
	Тема 1.2 ТИПЫ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ И ИХ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ		2	2	3
	Тема 1.3 ИНСТРУМЕНТЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		2	2	3
	Тема 1.4 ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ КОНСАЛТИНГ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВ		2	2	3
	Раздел 2. **ПРОЦЕССЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**	24	6	6	12
	Тема 2.1 ТЕХНОЛОГИИ, МЕТОДЫ И ЭТАПЫ ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ		2	2	4
	Тема 2.2 КОНСАЛТИНГОВЫЙ ПРОЦЕСС		2	2	4
	Тема 2.3 БИЗНЕС-МОДЕЛИ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ		2	2	4
	Раздел 3.	20	4	4	12

№ п/п	Раздел/тема Дисциплины	Общая трудоёмкость *(в часах)*	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся, час		
			Контактная работа		Самостоятель-ная работа обучающихся
		Всего	лекции	практические занятия	
	ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГА				
	Тема 3.1 ОПЕРАЦИОННАЯ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГОВОГО РЕШЕНИЯ/ПРОЕКТА		2	2	6
	Тема 3.2 ЭКОНОМИКА КОНСАЛТИНГА		2	2	6
Всего		**72**	**18**	**18**	**36**
курсовой проект		**36**	**-**	**-**	**36**
экзамен		**36**	**-**	**-**	**36**
Итого		**144**	**18**	**18**	**108**

3.3 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1 ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО КОНСАЛТИНГА

Тема 1.1 ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ

Консалтинг как вид профессиональной деятельности Целеполагание в консалтинге. Типы решаемых задач. Свойства консалтинговых услуг. Рынок консалтинговых услуг. Подходы к выбору консалтинговых услуг. Потенциал и риски технологического консультирования.

Тема 1.2 ТИПЫ КОНСАЛТИНГОВЫХ КОМПАНИЙ И ИХ ПРИНЦИПЫ РАБОТЫ

Типы и формы консалтинговой деятельности. Виды консалтинговых компаний и принципы их работы. Внешний и внутренний консалтинг. Подходы к организации консалтинговой деятельности. Стратегии консалтинговых компаний.

Тема 1.3 ИНСТРУМЕНТЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Инструменты мониторинга и бизнес-диагностики. Дерево целей, ментальные карты. BSC, KPI. Инструменты производственно-технологического аудита. Методы процессного моделирования и реинжиниринга. Инструменты качества. Методы проектного управления и управления изменениями

Тема 1.4 ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЙ КОНСАЛТИНГ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРОИЗВОДСТВ

Технологии консалтинга для производственных компаний. Ключевые области консалтинга для компаний высокотехнологичного сектора. Трансфер технологий и проектных решений. Проблемная ориентация как опция консалтинговых услуг. Риски и потенциал консалтинговых решений.

Раздел 2 ПРОЦЕССЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Тема 2.1 ТЕХНОЛОГИИ, МЕТОДЫ И ЭТАПЫ ОКАЗАНИЯ УСЛУГИ

Этапы оказания консалтинговой услуги. Технологии консалтинговой деятельности. Техническое задание консалтинговый фирме. Анализ коммерческих предложений, оценка оптимального УКП (сроки, цена, репутация, компетенция)

Тема 2.2 КОНСАЛТИНГОВЫЙ ПРОЦЕСС

Основные этапы процесса консультирован. Принципы организации отношений между клиентом и консультантом. Взаимодействие «консультант-клиент». Процесс консультирования и организация выполнения работ. Контроль за ходом реализации консультационного проекта. Метрики консультанта – ожидания клиента.

Тема 2.3 БИЗНЕС-МОДЕЛИ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Этапы организации консалтингового бизнеса. Создание новой консалтинговой фирмы. приобретение консалтинговой фирмы. франчайзинг консалтинга. реорганизация крупной консалтинговой фирмы. аутсорсинг бизнес-процессов по консалтинговому сопровождению. Выбор бизнес-модели.

Раздел 3 ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГА

Тема 3.1 ОПЕРАЦИОННАЯ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГОВОГО РЕШЕНИЯ/ПРОЕКТА

Критерии эффективности консалтинговых услуг. Компетенция и репутация консалтинговой компании. Ключевые факторы успеха управленческого консалтинга и их влияние на результативность консалтингового проекта. Инструменты диагностики эффективности и результативности.

Тема 3.2 ЭКОНОМИКА КОНСАЛТИНГА

Методические подходы к расчету стоимости и эффективности консалтингового проекта. Ценообразования в консалтинговой деятельности. Пути оптимизации затрат и максимизации выгод участников

3.4 Практические занятия / лабораторные занятия

Раздел 1 ОСНОВНЫЕ АСПЕКТЫ ПРОБЛЕМНО-ОРИЕНТИРОВАННОГО КОНСАЛТИНГА

- *АНАЛИЗ РЫНКА ПРОФИЛЬНЫХ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ. ТИПИЗАЦИЯ, ОЦЕНКА ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЦЕННОСТИ*
- *ВЫБОР И ПРИМЕНЕНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПОД ЦЕЛЕВЫЕ ЗАДАЧИ ИНДУСТРИАЛЬНОГО БИЗНЕСА*
- *ПОДБОР ИНСТРУМЕНТОВ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ И МЕТОДИК В СООТВЕТСТВИИ С ПРОБЛЕМНОЙ ОБЛАСТЬЮ*

Кейс «*Определение актуальности технологического консалтинга для высокотехнологичного производства*»

Раздел 2 ПРОЦЕССЫ КОНСАЛТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- *СРЕДСТВА И МЕТОДИКИ ДИАГНОСТИКИ ПРОБЛЕМНЫХ ЗОН ДЛЯ ОПРЕДЕЛЕНИЯ КОМПЛЕКСА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ*
- *АЛГОРИТМ КОНСУЛЬТИРОВАНИЯ*

Проект «Бизнес-модель консалтинга для индустриального сегмента»

Раздел 3 ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОНСАЛТИНГА

- *МОДЕЛЬ КОМПЕТЕНЦИИ КОНСУЛЬТАНТА*
- *КРИТЕРИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ*
- *РАСЧЕТ СТОИМОСТИ КОНСАЛТИНГОВОЙ УСЛУГИ. ИНСТРУМЕНТЫ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ*

3.5 Тематика курсовых проектов (курсовых работ)

Цель – расширение и углубление знаний обучающихся в предметной области проблемно-ориентированного и технологического консалтинга, овладение практическими навыками формирования технического задания на реализацию консалтинговых услуг в соответствии с целевыми задачами, предусмотренными индивидуальным заданием.

Области знаний и навыков, которые оцениваются:

- принципы работы консалтинговых компаний с учетом профиля и специализации
- методы диагностики и алгоритмы выявления проблемы

- инструменты проблемно-ориентированного консалтинга
- структура и стадии осуществления консалтингового проекта
- содержание консалтингового процесса
- регламенты консалтинговой деятельности
- требования к компетенциям консультантов
- постановка консалтинговых задач, разработка ТЗ и коммерческих предложений
- алгоритм разработки и принятия управленческих и организационно-технологических решений
- методы оценки результативности консультирования

При выполнении и защите работы обучающийся должен продемонстрировать:

- владение соответствующим понятийным и терминологическим аппаратом;
- знакомство с основными информационными источниками;
- умение выделить проблему и определить методы её решения;
- умение последовательно изложить существо рассматриваемых вопросов
- навыки применения различных цифровых решений для аналитической работы и подготовки консалтинговых решений.

4 Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1 Нормативные документы и ГОСТы

ГОСТ Р 57194.1-2016 Трансфер технологий. Общие положения (Переиздание) 2017-05-01

ГОСТ Р ИСО 9000-2015. Системы менеджмента качества. Основные положения и словарь. - Москва: Стандартинформ, 2015. - 87 с.

ГОСТ Р ИСО 9004-2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход на основе менеджмента качества. - Москва: Стандартинформ, 2011. - 47 с.

4.2 Основная литература

1. Абрамов, Д.Б. Основы консультативной деятельности. – Москва: Издательство Юрайт, 2020.
2. Мотовилова, Р.М. Консалтинг: универсальность и специализация. – Москва: Издательство Юрайт, 2019.
3. Барт, Г.А. Технологии консалтинга: от концепции к результату. – Санкт-Петербург: Издательство Питер, 2018.
4. Солтво, Э., Питерсон, К., Барон, Р. Основы консалтинга. – Москва: Издательский дом Вильямс, 2018.

4.3 Дополнительная литература

1. Крутиков, В.С. Консалтинг: методы, модели, технологии. – Москва: Издательство Юрайт, 2018.
2. Грин, А.Л. Консультационная психология. – Москва: Издательство СИЦ "Интеллект", 2020.
3. Князева, Г.М. Консультативный менеджмент. – Санкт-Петербург: Издательство Питер, 2019.
4. Мнкова, Г.Я. Консалтинг: проникновение на рынок. – Москва: Издательство Юрайт, 2019.

4.4 Электронные образовательные ресурсы

Электронный образовательный ресурс размещен в СДО Московского Политеха: https://online.mospolytech.ru/local/crw/course.php?id=10669

4.5 Лицензионное программное обеспечение

1. R7 Office

2. https://webinar.ru/ экосистема сервисов для онлайн-коммуникаций
3. Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment (виртуальная обучающая среда Moodle)
4. www.figma.com Онлайн сервис

4.6 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. Российская национальная библиотека http://www.nlr.ru
2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» https://biblioclub.ru/index.php
3. Электронная библиотека http://books.atheism.ru/philosophy/
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам Федеральный портал http://window.edu.ru
5. Научная электронная библиотека http://www.elibrary.ru
6. Российская государственная библиотека http://www.rsl.ru
7. ЭБС Znanium («Знаниум») https://znanium.ru/
8. ЭБС «Юрайт» https://urait.ru/library?utm_-=
9. 25 KPI для сбалансированной системы показателей инноваций https://bscdesigner.com/ru/innovation-kpi.htm
10. Разработка стратегии развития проект Дмитрия Рыцева https://strategium.space/news/razrabotka-strategii-etapy-metody/

5 Материально-техническое обеспечение

1. Лекционная аудитория, аудитория для групповых и индивидуальных консультаций, оснащённая комплектом технических средств для презентации (трансляции) учебных материалов.
2. Аудитория для проведения практических и семинарских занятий, текущего контроля и промежуточной аттестации.
3. Аудитория для лиц с ОВЗ.
4. Компьютерный класс, аудитория для самостоятельной работы и курсового проектирования. Библиотека, читальный зал.

6 Методические рекомендации

Методика преподавания дисциплины «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» и реализация компетентностного подхода в изложении и восприятии материала предусматривает использование следующих активных и интерактивных форм проведения групповых, индивидуальных аудиторных занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся:

- проведение занятий лекционного типа;
- подготовка к выполнению практических работ;
- решение кейс-задач;
- выполнение групповых проектных заданий с применением игрового формата;
- подготовка и выполнение контрольных работ;
- организация и проведение текущего контроля знаний обучающихся в формате, наиболее полно диагностирующим уровень сформированности компетенций.

При проведении лекционных и практических занятий, текущей и промежуточной аттестации по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» целесообразно использовать следующие образовательные технологии:

1. По ряду разделов дисциплины предусмотрено проведение групповых и индивидуальных комплексных работ, выявляющих междисциплинарные связи и общие компетенции.

2. На практических занятиях осуществляется используются форматы страт-сессий и кейс-игр для оценки навыков не только предметной области, но и аналитического мышления и командной работы, а также умений работать с информацией.

3. Лекционный материал предоставлен в свободном доступе, структурирован и визуализирован для удобства освоения и восприятия.

4. Для расширения знаний и навыков автор образовательного контента (лектор) может подключать к смежным авторским электронным курсам (при наличии полномочий).

6.1 Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения

Данный раздел настоящей рабочей программы предназначен для начинающих преподавателей и специалистов-практиков, не имеющих опыта преподавательской работы.

Дисциплина «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» формирует у обучающихся компетенции ПК-1, ПК-4, ПК-5. В условиях конструирования образовательных систем на принципах компетентностного подхода произошло концептуальное изменение роли преподавателя, который, наряду с традиционной ролью носителя знаний, выполняет функцию организатора научно-поисковой работы обучающегося, консультанта в процедурах выбора, обработки и интерпретации информации, необходимой для практического действия и дальнейшего развития, что должно обязательно учитываться при проведении лекционных и практических занятий по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг».

Преподавание теоретического (лекционного) материала по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» осуществляется на основе междисциплинарной интеграции и четких междисциплинарных связей в рамках образовательной программы и учебного плана по направлению 27.04.02 Управление качеством.

Подробное содержание отдельных разделов дисциплины «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» рассматривается в п.3.2 рабочей программы.

Методика определения итогового семестрового рейтинга обучающегося по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» представлена в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Примерные типы кейс-задач и проектных заданий, а также варианты тестовых заданий для текущего контроля и перечень вопросов к промежуточной аттестации по дисциплине представлены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Перечень основной и дополнительной литературы и нормативных документов, необходимых в ходе преподавания дисциплины «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг», приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблемам дисциплины, анализа научных концепций.

В рамках дисциплины предусмотрены различные формы контроля уровня достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций. Форма текущего контроля – активная работа на практических занятиях, реферат, тестирование. Формой промежуточного контроля по данной дисциплине является экзамен, в ходе которого оценивается уровень достижения обучающимися заявленных индикаторов освоения компетенций.

Методические указания по освоению дисциплины.

Лекционные занятия проводятся в соответствии с содержанием настоящей рабочей программы и представляют собой изложение теоретических основ дисциплины.

Посещение лекционных занятий является обязательным.

Конспектирование лекционного материала допускается как письменным, так и компьютерным способом.

Регулярное повторение материала конспектов лекций по каждому разделу в рамках подготовки к текущим формам аттестации по дисциплине является одним из важнейших видов самостоятельной работы студента в течение семестра, необходимой для качественной подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине.

Проведение практических занятий по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» осуществляется в следующих формах:

- опрос по материалам, рассмотренным на лекциях и изученным самостоятельно по рекомендованной литературе;
- анализ и обсуждение практических ситуаций по темам.

Посещение практических занятий и активное участие в них является обязательным.

Подготовка к практическим занятиям обязательно включает в себя изучение конспектов лекционного материала и рекомендованной литературы для адекватного понимания условия и способа решения заданий, запланированных преподавателем на конкретное практическое занятие.

Методические указания по подготовке к курсовой работы/проекта

Курсовой проект – отдельный элемент учебной деятельности (выполняется в рамках промежуточной аттестации), содержащий результаты решения поставленной задачи по одной или нескольким дисциплинам/междисциплинарным курсам/модулям, оформленный в соответствии с требованиями ГОСТ 7.32-2017 СИБИД. Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления (с Поправками)https://docs.cntd.ru/document/1200157208

Курсовой проект:

- выполняется в сроки, предусмотренные учебным планом и графиком операционного планирования учебного процесса;
- направлен на развитие определенной части профессиональных навыков и умения творчески решать практические задачи в соответствии с целью, предусмотренной заданием;
- может иметь индивидуальный и групповой характер выполнения, но с четкой диагностикой личного вклада каждого участника;
- оценивается по критериям, предусмотренным соответствующим регламентом (положением о промежуточной аттестации, рабочей программой дисциплины (учебного модуля и/или методическими указаниями по выполнению курсового проекта(работы)).

При выполнении и защите работы обучающийся должен продемонстрировать:

- владение соответствующим понятийным и терминологическим аппаратом;
- знакомство с основными информационными источниками;
- умение выделить проблему и определить методы её решения;
- умение последовательно изложить существо рассматриваемых вопросов
- навыки применения различных цифровых решений для аналитической работы и подготовки консалтинговых решений.

Объем курсовой работы: 25–40 страниц машинописного текста (без приложений). Уровень оригинальности курсовой работы оценивается руководителем и автором курсовой работы. Пороговый уровень оригинальности курсовой работы (теоретической части) составляет 60%. При этом руководитель не учитывает в качестве заимствований грамотно оформленные ссылки на библиографические источники.

Руководитель проверяет качество выполнения работы и делает соответствующие замечания.

Руководитель курсового проекта/работы при его соответствии предъявляемым требованиям допускает работу к защите.

Курсовой проект/работа может быть НЕ допущен руководителем к защите при несоответствии ее содержания требованиям, перечисленным методических указаниях, при неполном раскрытии темы, наличии в работе ошибок и замечаний к качеству ее оформления.

Защита носит публичный характер и включает ответы автора на вопросы руководителя, дискуссию по ее содержанию.

Методические указания по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы

Изучение основной и дополнительной литературы по дисциплине проводится на регулярной основе в разрезе каждого раздела в соответствии с приведенными в п.6 рабочей программы рекомендациями для подготовки к промежуточной аттестации по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг». Список основной и дополнительной литературы по дисциплине приведен в п.4 настоящей рабочей программы.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» проходит в форме экзамена. Примерный перечень вопросов к экзамену по дисциплине «Проблемно-ориентированный и технологический консалтинг» и критерии оценки ответа обучающегося на экзамене для целей оценки достижения заявленных индикаторов сформированности компетенции приведены в составе ФОС по дисциплине в п.7 настоящей рабочей программы.

Обучающийся допускается к промежуточной аттестации по дисциплине независимо от результатов текущего контроля.

7 Фонд оценочных средств по дисциплине

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

Код и наименование компетенций	**Индикаторы достижения компетенции**	**Форма контроля**	**Этапы формирования (разделы дисциплины)**
ПК-1 Способность осуществлять организацию и проведение работ по управлению качеством продукции и услуг высокотехнологичного вида производства на всех стадиях жизненного цикла с использованием современных средств и методов	ИПК-1.1 Анализирует производственную и управленческую деятельность; разрабатывает технические задания на проектирование систем управления качеством в организации, организует работы по проектированию системных решений ИПК-1.2 Организует мероприятия по повышению качества продукции (работ, услуг), обеспечению их соответствия современному уровню развития науки и техники, потребностям внутреннего рынка, экспортным требованиям ИПК-1.3 Разрабатывает, внедряет и сопровождает системы управления качеством продукции и услуг в организации, интегрирует системные решения в области качества в корпоративную бизнес-модель ИПК-1.4 Контролирует выполнения планов совершенствования	Промежуточный контроль: экзамен Курсовой проект Текущий контроль: опрос на практических занятиях; кейс-задачи; проектные задания тестирование	раздел 1-3

	производства, и реализацию политики качества в структурных подразделениях организации ИПК-1.5 Обеспечивает консалтинговое сопровождение системных решений в области качества		
ПК-4 Способность применять методы процессного моделирования, актуальные управленческие методики и инструменты бизнес-диагностики и реинжиниринга для повышения качества и эффективности производственных систем	ИПК-4.1 Анализирует уровень процессной зрелости организации для выявления точек роста и повышения конкурентных преимуществ ИПК-4.2 Выбирает инструменты бизнес-диагностики для решения поставленной задачи в соответствии системой ресурсных ограничений и технико-экономической целесообразностью ИПК-4.3 Определяет ресурсный потенциал для достижения целей и решения задач стратегического развития ИПК-4.4 Решает задачи повышения эффективности организационных и технологических процессов с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции и обеспечивать устойчивое развитие организации ИПК-4.5 Применяет современные методы анализа производственной и управленческой деятельности, разрабатывает на основе анализа программы реинжиниринга, бизнес-модели, стратегии ИПК-4.6 Разрабатывает и совершенствует процессную архитектуру организации, готовит организационно-техническую документацию по процедурам реинжиниринга и оптимизации бизнес-процессов на стадиях жизненного цикла продукции ИПК-4.7 Осуществляет руководство или консалтинговое сопровождение трансформации процессной архитектуры организации и мероприятий по достижению целевых показателей стратегии и/или проектов, оценивает экономическую целесообразность и эффективность и результат внедрения стратегических преобразований	Промежуточный контроль: экзамен Курсовой проект Текущий контроль: опрос на практических занятиях; кейс-задачи; проектные задания тестирование	Раздел 1-3
ПК-5 Способность на основе анализа ресурсных	ИПК-5.1 Анализирует ресурсное обеспечение, организационно-технологические возможности, корпоративные компетенции;	Промежуточный контроль: экзамен	Раздел 1-3

возможностей, квалификационных профилей, технических средств производства, материалов/полуфабрикатов, информационных потоков формировать управленческие решения и определять стратегические направления с учетом запросов индустриального производства	определяет на основе потенциал реализации стратегий и проектов ИПК-5.2 Разрабатывает управленческие решения, ориентированные на повышение эффективности процессов высокотехнологичного и производства и качество продукции ИПК-5.3 Осуществляет руководство процессами планирования ассортимента, ресурсов, производственных мощностей и инфраструктуры, определяет оптимальные пути организационного развития ИПК-5.4 Руководит разработкой и реализацией проектов и стратегий различного уровня с использованием современных управленческих технологий ИПК-5.5 Оценивает эффективность организационных, технологических и иных изменений, а также выбранных стратегий	Курсовой проект Текущий контроль: опрос на практических занятиях; кейс-задачи; проектные задания тестирование	

7.2 Шкала и критерии оценивания результатов обучения

7.2.1 Критерии оценки ответа на экзамене

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

«5» (отлично): обучающийся демонстрирует системные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью и способность быстро реагировать на уточняющие вопросы.

«4» (хорошо): обучающийся демонстрирует прочные теоретические знания, практические навыки, владеет терминами, делает аргументированные выводы и обобщения, приводит примеры, показывает свободное владение монологической речью, но при этом делает несущественные ошибки, которые быстро исправляет самостоятельно или при незначительной коррекции преподавателем.

«3» (удовлетворительно): обучающийся демонстрирует неглубокие теоретические знания, проявляет слабо сформированные навыки анализа явлений и процессов, недостаточное умение делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает не достаточно свободное владение монологической речью, терминами, логичностью и последовательностью изложения, делает ошибки, которые может исправить только при коррекции преподавателем.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся демонстрирует незнание теоретических основ предмета, отсутствие практических навыков, не умеет делать аргументированные выводы и приводить примеры, показывает слабое владение монологической речью, не владеет терминами, проявляет отсутствие логичности и последовательности изложения, делает ошибки, которые не может исправить даже при коррекции преподавателем, отказывается отвечать на дополнительные вопросы.

7.2.2 Критерии оценки работы обучающегося на практических занятиях

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

«5» (отлично): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся четко и без ошибок ответил на все контрольные вопросы, активно работал на практических занятиях.

«4» (хорошо): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями, обучающийся с корректирующими замечаниями преподавателя ответил на все контрольные вопросы, достаточно активно работал на практических занятиях.

«3» (удовлетворительно): выполнены все практические задания, предусмотренные практическими занятиями с замечаниями преподавателя; обучающийся ответил на все контрольные вопросы с замечаниями.

«2» (неудовлетворительно): обучающийся не выполнил или выполнил неправильно практические задания, предусмотренные практическими занятиями; студент ответил на контрольные вопросы с ошибками или не ответил на контрольные вопросы.

7.2.3 Критерии оценки кейс-задач и проектных решений

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

«5» (отлично): материал подобран корректно, его актуальность и достаточность для проектного решения допустима и обоснована. Релевантность материала проектному целеполаганию высокая. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы качественно продумана, отражает проектное решение в полном объеме. Логика изложения последовательная с корректной расстановкой акцентов. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты авторские. Сформулированы качественные выводы, определены индустриальные проблемы технологического, организационно-производственного и практического характера. Предложены авторские обоснованные варианты их решения. Проведена оценка реалистичности и эффективности предложенных вариантов решения проблем.

«4» (хорошо): материал избыточен или недостаточен для развития проектной концепции/ решения кейса Нарушение прав иных авторов отсутствует. Структура работы сбалансирована. Логика изложения имеет изъяны. Работа оформлена с незначительными нарушениями. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления документации проекта, докладов и презентаций. Графические объекты в целом авторские с элементами заимствования. В целом, выводы и рекомендации обоснованы и сформулированы корректно, но не все выводы носят проектный характер и отвечают индустриальной специфике. В целом даны обоснованные ответы по сущности задания, вместе с тем допущены неточности и слабая аргументация выдвинутых предложений/решений.

«3» (удовлетворительно): Материал косвенно соответствует поставленным задачам, глубокого критического анализа не проводилось. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Недостаточно выдержана структура исследования/решения. Отсутствует обоснование методологии разработки. Низкий уровень визуализации работы. Работа оформлена с нарушениями. В работе имеются необоснованные выводы и рекомендации. Не предложены варианты решения выявленных проблем. Продемонстрированы относительные знания, недостаточное понимание сути решения. Отмечено наличие грубых ошибок в ответах на вопросы задания.

«2» (неудовлетворительно): нарушение авторских прав отсутствует. Структура работы не соответствует тематики. Отсутствует обоснование методологии проектной работы. Поставленные задачи не соответствуют структуре работы. Работа оформлена с нарушениями, стиль изложения не соответствует требуемому в рамках задания. Низкий уровень визуализации с высокой долей заимствования. Выводы не обоснованы, рекомендации отсутствуют. Поверхностные знания, непонимание сути проектного решения.

7.2.4 Критерии оценки тестирования

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

Тестирование оценивается в соответствии с процентом правильных ответов, данных студентом на вопросы теста.

Стандартная шкала соответствия результатов тестирования выставляемой балльной оценке:

- «отлично» - свыше 85% правильных ответов;
- «хорошо» - от 70,1% до 85% правильных ответов;
- «удовлетворительно» - от 55,1% до 70% правильных ответов;
- от 0 до 55% правильных ответов – «неудовлетворительно»

«5» (отлично): тестируемый демонстрирует системные теоретические знания, владеет терминами и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«4» (хорошо): тестируемый в целом демонстрирует системные теоретические знания, владеет большинством терминов и обладает способностью быстро реагировать на вопросы теста.

«3» (удовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, он владеет некоторыми терминами и на вопросы теста реагирует достаточно медленно.

«2» (неудовлетворительно): системные теоретические знания у тестируемого отсутствуют, терминологией он не владеет и на вопросы теста реагирует медленно.

7.2.5 Критерии оценки курсовой работы/проекта

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

«5» (отлично): Работа выполнена самостоятельно, нарушения прав иных авторов отсутствует. Материал подобран корректно в соответствии с заданием, его актуальность оригинальность соответствует требованиям. Логика изложения последовательная с корректной расстановкой акцентов. Работа выполнена в срок. Стилистическое и визуальное оформление соответствует правилам оформления ГОСТ 7.32-2017. присутствуют собственные обобщения, заключения и выводы; правильные ответы на все вопросы при защите работы.

«4» (хорошо): Работа выполнена самостоятельно, нарушения прав иных авторов отсутствует. Структура работы сбалансирована. Логика изложения имеет незначительные изъяны. Работа оформлена с незначительными нарушениями. В целом, выводы и рекомендации обоснованы и сформулированы корректно, но не все выводы отвечают тематики курсового проектирования. В целом даны обоснованные ответы по сущности задания, вместе с тем допущены неточности и слабая аргументация выдвинутых предложений/решений.

«3» (удовлетворительно): материал косвенно соответствует поставленным задачам, глубокого критического анализа не проводилось. Нарушение прав иных авторов отсутствует. Недостаточно выдержана структура и стиль изложения. Работа выполнена с отклонением от графика и оформлена с нарушениями. В работе имеются необоснованные выводы и рекомендации. Отмечено наличие грубых ошибок в ответах на вопросы при защите.

«2» (неудовлетворительно): нарушение авторских прав отсутствует. Структура работы не соответствует тематики. Поставленные задачи не соответствуют структуре работы. Работа оформлена с нарушениями, стиль изложения не соответствует установленным требованиям. Низкий уровень обобщения с высокой долей заимствования. Выводы не обоснованы, рекомендации отсутствуют. Поверхностные знания, непонимание курсового задания.

7.2.6. Итоговое соответствие балльной шкалы оценок и уровней сформированности компетенций по дисциплине:

Уровень сформированности компетенции	Оценка	Пояснение
Высокий	«5» (отлично)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены на высоком уровне; компетенции сформированы
Средний	«4» (хорошо)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены полностью; все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены с незначительными замечаниями; компетенции в целом сформированы
Удовлетвори-тельный	«3» (удовлетворительно)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине освоены частично, но пробелы не носят существенного характера; большинство предусмотренных программой обучения учебных задач выполнено, но в них имеются ошибки; компетенции сформированы частично
Неудовлетвори-тельный	«2» (неудовлетворительно)	теоретическое содержание и практические навыки по дисциплине не освоены; большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий либо не выполнено, либо содержит грубые ошибки; дополнительная самостоятельная работа над материалом не приводит к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий; компетенции не сформированы

7.2.7 Методические материалы (типовые контрольные задания), определяющие результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с индикаторами достижения

Контрольные задания, применяемые в рамках текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине, носят универсальный характер и предусматривают возможность комплексной оценки всего набора заявленных по данной дисциплине индикаторов сформированности компетенций.

7.3 Оценочные средства

7.3.1. Текущий контроль

Примеры практических заданий:

ОПРЕДЕЛЕНИЕ АКТУАЛЬНОСТИ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО КОНСАЛТИНГА ДЛЯ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНОГО ПРОИЗВОДСТВА (ОПРЕДЕЛЕНИЕ СЕКТОРА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ ДЛЯ ЦЕЛЕВОГО ЗАКАЗЧИКА)

Цель – *формирование навыков выявления потребности в услугах технологического консалтинга*

Последовательность шагов

1. Проанализировать тенденции развития высокотехнологичного индустриального бизнеса, определить «слабые места» для повышения эффективности и капитализации технологических инициатив и проектных решений (качестве анализа желательно рассмотреть 3-4 компании или проектных решения);
2. Типизировать и кратко описать проблемы по каждому выбранному объекту;
3. Определить потенциально возможную причину и факторы, провоцирующие отклонения и снижение эффективности проектно-технологического решения;
4. Сформулировать потребность в услугах консультантов, определить уровень и содержание их профессиональных компетенций;
5. Сделать выводы об актуальности (или ее отсутствии) технологического консалтинга для индустриального бизнеса;
6. Предложить перечень услуг, наиболее полно удовлетворяющих потребность высокотехнологичных производств на основе проведенного анализа

Результат

Отчет о проведенном исследовании, предусматривающий следующие позиции:

- Структурированный анализ тенденции развития высокотехнологичного индустриального бизнеса (таблица 1)
- Требования к содержанию и качеству услуг технологического консалтинга
- Обобщенная оценка актуальности консалтинговых услуг в области реализации проектно-технологических решений индустрии

Файл загружается в ЛМС в формате pdf.

Таблица 1 – Анализ факторов, препятствующих повышению эффективности реализации технологических инициатив и проектных решений (пример)

	ПРОЕКТНОЕ РЕШЕНИЕ (*технологических инициатив или компания*)			
	Вариант 1	**Вариант 2**	**Вариант 3**	**Вариант 4**
ОПИСАНИЕ ПРОЕКТНОГО РЕШЕНИЯ				
Тип проблемы 1				
Возможные причины возникновения				
Тип проблемы 2				
Возможные причины возникновения				
Тип проблемы 3				
Возможные причины возникновения				
.....				

Примеры задания на курсовой проект:

«ФОРМИРОВАНИЕ ТЗ НА КОНСАЛТИНГОВЫЕ УСЛУГИ В СООТВЕТСТВИИ С ЦЕЛЕВОЙ ЗАДАЧЕЙ»

Цель – *формирование навыков разработки технического задания на услуги профильного консалтинга в согласно целевой задачи*

Корпоративный заказчик – компания, группа компаний, инициатор проектного решения и пр.
Сфера – высокотехнологичный бизнес (область и профиль деятельности определяется на основе анализа рынка и актуальности проблемы)

Проблетизация: Исследования осуществляется на основе открытых данных. Выявляется перечень актуальных проблем для высокотехнологичного сектора, с кратким описанием, для формирования ТЗ может быть использована конкретная ситуация и заказчик или типовая проблема для индустриального сектора (например, импортозамещение, цифровизация, ресурсная оптимизация и прочее). Аргументация актуальности проблемы является частью обоснования необходимости консалтинговых услуг.

Последовательность шагов

1. Проанализировать потребности заказчика согласно выявленной проблеме;
2. Осуществить постановку проектной задачи и описать этапы ее реализации;
3. Подобрать управленческие инструменты, которые будут задействованы, определить вариативность решения;
4. Смоделировать схему взаимодействия консалтинговой компании и заказчика при решении проблемы с учетом различных сценариев, предусмотреть регламенты процессов консалтинговой деятельности;
5. Подготовить ТЗ в соответствии со структурой и ниже приведенным алгоритмом;
6. Сформулировать аргументы и убедительные доводы для заказчика проекта в ценности работ и мероприятий, сформулированных в ТЗ
7. Определить профит для заказчика и консалтинговой компании

Результат

- Описание проекта
- Техническое задание, выполненное в соответствии с указанными разделами
  Файл загружается в ЛМС в формате pdf.

РЕКОМЕНДОВАННЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ТЕХНИЧЕСКОГО ЗАДАНИЯ (используются в качестве примера)

Технические критерии отбора включают в себя:

- опыт работы консультационной организации, ее квалификацию;
- опыт и навыки персонала;
- понимание консультантами проблемы, наличие методологий и четкость подхода к ее решению, практичность и реализм подхода,
- инновационность и творчество, способность следовать установленному временному графику и план работы.

Назначение технического задания:

а) для клиента:

- сформировать свое видение проблемы и ожидаемые результаты ее решения;
- обеспечить согласование содержания контрактов с консультационной фирмой (консультантом);

б) для консультационной организации (консультанта):

- понять проблему и ожидания клиента;
- получить необходимую информацию для подготовки предложений, разработки детального плана работ и успешного выполнения проекта.

Разделы технического задания

- ВВЕДЕНИЕ
- ИНФОРМАЦИЯ О КЛИЕНТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ
- ЦЕЛИ
- ОБЪЕМ РАБОТ
- ТРЕБОВАНИЯ К КОНСУЛЬТАНТАМ
- ПЕРЕДАЧА ОПЫТА

- ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА
- ОТЧЕТНОСТЬ И ПРОЦЕДУРЫ УТВЕРЖДЕНИЯ
- УЧАСТИЕ ПЕРСОНАЛА КЛИЕНТНОЙ
- ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОЕКТЕ

РАЗДЕЛ	СОДЕРЖАНИЕ
ВВЕДЕНИЕ	• что будет представлять собой проект; • какие услуги должны быть предоставлены консультационной организацией (консультантом); • цели технического задания; • основные направления проекта.
ИНФОРМАЦИЯ О КЛИЕНТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ	• индустрия, в которой работает компании, и основные тенденции • краткая характеристика • территориальное расположение • основные производственные мощности • юридический статус и структуру собственности • основные виды деятельности (выпускаемая продукция) • основные рынки • целевая аудитория (клиентский сегмент) • конкуренты • основные поставщики • организационная и кадровая структура • корпоративные компетенции • технико-экономические показатели деятельности • бизнес-модель, текущая стратегия и инвестиционные планы • технологичность производства и риски для окружающей среды • системы качества • уровень цифровизации • социальная ответственность бизнеса • «проблемные зоны» бизнеса • данные предыдущих аудитов и бизнес-диагностики
ЦЕЛИ	• чего требуется достичь в результате предполагаемого проекта; • каким образом этот проект «вписывается» в общую картину компании; • какие основные задачи необходимо решить и целевые приоритеты • инструменты достижения целей
ОБЪЕМ РАБОТ	• диагностика (примерно 30 % общей трудоемкости проекта) • разработка рекомендаций (примерно 10 % общей трудоемкости проекта) • реализация проекта (внедрение рекомендаций) (60 % общей трудоемкости проекта)
ТРЕБОВАНИЯ К КОНСУЛЬТАНТАМ	• консультационной фирмы (консультанта); • специальные требования к команде консультантов (уровень подготовки, опыт работы в данной отрасли, опыт выполнения определенных работ и т. д.). • требования к компетенции персонала, непосредственно вовлеченного со стороны заказчика в проектное решение
ПЕРЕДАЧА ОПЫТА	• Если есть необходимость в передаче опыта реструктуризации сотрудникам компании, то это необходимо указать в техническом задании. • Наличие у консультантов соответствующей квалификации по передаче опыта в этом случае будет одним из критериев при оценке технических предложений консультантов. • Если обучение не предполагается как отдельная задача, его можно определить как требование и запланировать соответствующую работу.

РАЗДЕЛ	СОДЕРЖАНИЕ
ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА (документация)	• бизнес-планы • инвестиционные планы • разработанные процедуры • пособия, методические разработки • результаты исследований и анализа • программное обеспечение, разрабатываемое консультантами в ходе проекта.
ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА	Краткосрочные изменения (быстрые результаты) – меры, которые консультанты реализуют уже на первых этапах проекта (как правило, это действия, направленные на устранение очевидных пробелов и способствующие получению немедленного эффекта). Существенные изменения – могут быть направлены на создание или совершенствование отдельной функции (отдела, процедуры), на изменение структуры компании (организационной, корпоративной), разработку и создание условий для осуществления долгосрочной стратегии. Следствием этих изменений может стать заключение новых контрактов, нахождение инвесторов, получение финансирования и т. д.
ОТЧЕТНОСТЬ И ПРОЦЕДУРЫ УТВЕРЖДЕНИЯ	В техническом задании необходимо указать, кому из сотрудников кмпании консультанты направляют отчеты (Ф.И.О., должность), определить требования к отчетности, количество и содержание отчетов, сроки их представления, описать процедуру, сроки утверждения отчетов, кто из руководства их будет утверждать
УЧАСТИЕ ПЕРСОНАЛА КЛИЕНТНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОЕКТЕ	• В техническом задании должны быть: • указаны функции конкретных сотрудников • перечислены все сведения и документы, которые клиентная организация предоставит консультантам.

Примеры тестовых заданий:

Соотнесите временные периоды с этапами становления консалтинговой деятельности (мировой тренд)			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	1.	Этап «зарождения профессии консультант»	1903-1914
	2.	Этап «становления рынка консалтинговых услуг»	1914-1960
	3.	Фаза «золотые годы»	1960-1970
	4.	Фаза «новая эра»	с 1987 по н.в.

Соотнесите временные периоды с этапами становления консалтинговой деятельности (мировой тренд)			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
		Общий отзыв к вопросу:	
		Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.
		Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.
		Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.
		Подсказка 1:	
		Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет
		Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет
		Теги:	Тема 1
Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться			

Распределите тип консалтинговых услуг согласно классификации			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	1.	по уровням и сферам управления	объектноориентированное
	2.	по количеству объектов	коллективное
	3.	по прикладным функциям	научно-исследовательское консультирование
	4.	по виду решаемых задач	оперативное
	5.	по длительности воздействия на объект	среднесрочное
	6.	по результатам	продуктивное
	7.	по месту применения	внутрифирменное

Распределите тип консалтинговых услуг согласно классификации			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
. #	**Вопрос**	**Ответ**	
	Общий отзыв к вопросу:		
	Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.	
	Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.	
	Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.	
	Подсказка 1:		
	Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет	
	Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет	
	Теги:	Тема 2	
Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться			

Определите соответствие между основными понятиями консалтинга			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
. #	**Вопрос**	**Ответ**	
1.	Совокупность управленческих решений, рекомендаций, стратегических программ и тактических действий, технологий, методик и инструментальных средств в определенной предметной области, позволяющих повысить эффективность деятельности фирмы-заказчика	консалтинговый продукт	
2.	Совокупность бизнес-процессов и процедур организационно-управленческого и производственно-технологического характера, повышающих функциональную эффективность отдельных систем компании и как следствие конечный результат деятельности в целом	консалтинговый процесс	

Определите соответствие между основными понятиями консалтинга			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	3.	Совокупность консалтинговых продуктов и процессов, обладающих логической завершенностью и одной функционально-тематической направленностью	консалтинговый проект
		Общий отзыв к вопросу:	
		Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.
		Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.
		Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.
		Подсказка 1:	
		Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет
		Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет
		Теги:	Тема 1
Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться			

Определить соответствие вида консалтинга его описанию			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	1.	предназначен для достижения положительной динамики основных показателей фирмы, определения сильных сторон бизнеса и его конкурентных преимуществ, сокращения операционных расходов, разработки стратегии развития и рекомендаций по устранению имеющихся проблем, выхода из кризиса, корректирует деятельность компании в целом	управленческий консалтинг

Определить соответствие вида консалтинга его описанию			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	2.	процедуры оценки уровня цифровизации, эффективности автоматизированных систем управления и внедрения информационно-телекоммуникационных технологий, производственно-технологических процессов	технологический консалтинг
	3.	комплекс услуг, основан на решении финансовых задач, предоставлении помощи по вопросам налогообложения, бухгалтерского учета, управления денежными активами	финансовый консалтинг
		Общий отзыв к вопросу:	
		Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.
		Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.
		Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.
		Подсказка 1:	
		Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет
		Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет
		Теги:	Тема 2
Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться			

Определить соответствие базовой модели взаимодействия "клиент-консультант" ее описанию			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**

Определить соответствие базовой модели взаимодействия "клиент-консультант" ее описанию			*MAT*
		Балл по умолчанию:	1
		Перемешать:	Да
		Показать количество правильных ответов после окончания:	Да
		Штраф за каждую неправильную попытку:	33.3
		ID-номер:	
.	**#**	**Вопрос**	**Ответ**
	1.	Консультант – предъявитель и интерпретатор нормативно-правового поля вида деятельности клиента	НОРМАТИВНАЯ (АУДИТОРСКАЯ)
	2.	От консультанта ожидается постановка, проблемы, «диагноза» и предложения по решению, основывается на полном доверии консультанту	КЛИНИЧЕСКАЯ
	3.	Забота о росте и развитии клиента. Опыт и знания могут быть приобретены самостоятельно, минимум обучения. Важно посеять в сознании заказчика, что все идеи принадлежат ему, но при этом скорректировать направление движения к правильной идее	«ВОСТОЧНАЯ»
	4.	Консультант борется с благодушием и спокойствием заказчика, выполняет функции провокатора	МОДЕЛЬ «ПРОВОЦИРУЮЩИХ ИГР»
	5.	Обе стороны знают, что есть знания, которые можно передать. Деятельностью консультанта является – обучающие процедуры	МОДЕЛЬ ОБУЧЕНИЯ
		Общий отзыв к вопросу:	
		Для любого правильного ответа:	Ваш ответ верный.
		Для любого неправильного ответа:	Ваш ответ неправильный.
		Для любого частично правильного ответа:	Ваш ответ частично правильный.
		Подсказка 1:	
		Показать количество правильных ответов (Подсказка 1):	Нет
		Удалить некорректные ответы (Подсказка 1):	Нет
		Теги:	Тема 2
Вы должны указать по меньшей мере два вопроса и три ответа. Вы можете включить дополнительные неправильные ответы, создав ответ на пустой вопрос. Записи, где и вопрос и ответ пустые, будут игнорироваться			

7.3.2 Промежуточная аттестация (вопросы к экзамену)

(формирование компетенции ПК-1, индикаторы ИПК-1.1, ИПК-1.2, ИПК-1.3, ИПК-1.4, ИПК-1.5; компетенции ПК-4, индикаторы ИПК-4.1, ИПК-4.2, ИПК-4.3, ИПК-4.4, ИПК-4.5, ИПК-4.6, ИПК-4.7;компетенции ПК-5, индикаторы ИПК-5.1, ИПК-5.2, ИПК-5.3, ИПК-5.4, ИПК-5.5)

1. Консалтинг как вид профессиональной деятельности.
2. Основные методы и подходы, применяемые в консалтинге
3. Области консалтинга, типы решаемых задач
4. Свойства консалтинговых услуг и продуктов интеллектуальной деятельности
5. Рынок консалтинговых услуг. Основные игроки рынка
6. Спрос и предложение на рынке консалтинга (с учетом выбранной индустрии)
7. Основные проблемы высокотехнологичного бизнеса
8. Потребительская ценность консалтингового продукта
9. Подходы к выбору консалтинговой компании. Критерии выбора консультантов. Сравнительный анализ внешних и внутренних консультантов
10. Подходы к организации консалтинговой деятельности
11. Типовые и уникальные стратегии консалтинговых компаний. Лучшие практики
12. Основные этапы процесса консультации
13. Задачи технологического консалтинга
14. Методы сбора и анализа информации при проведении консалтингового проекта Инструменты мониторинга и бизнес-диагностики
15. Методы процессного управления
16. Современные инструменты консалтинговой деятельности
17. Методы проектного управления
18. Трансфер технологий. Методические решения и практики
19. Проблемно-ориентированный консалтинг высокотехнологичных производств
20. Консалтинговое сопровождение технологических инициатив и инновации
21. Риски консалтинга
22. Ключевые навыки, необходимые консультанту при работе с клиентами
23. Факторы, влияющие на успешность консалтингового проекта
24. Принципы эффективной коммуникации в консалтинге
25. Роли технологий в консалтинге и какие инструменты можно использовать для поддержки проекта
26. Понятие «конфликт интересов» в контексте консалтингового процесса
27. Процессе составления и представления консалтингового отчета
28. Методы оценки эффективности консалтингового проекта