

ПРИЛОЖЕНИЕ А
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «Управление устойчивым развитием промышленных предприятий»

1. Перечень оценочных средств для компетенций, формируемых в результате освоения дисциплины

Код контролируемой компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ПК-3: Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-6: Способность применять современные методы управления системой экономической безопасности, составлять и обосновывать прогнозы динамики экономической безопасности объекта	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

Оцениваемые компетенции представлены в разделе «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций» рабочей программы дисциплины «Управление устойчивым развитием промышленных предприятий».

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Управление устойчивым развитием промышленных предприятий» используется 100-балльная шкала.

Критерий	Оценка по 100-балльной шкале	Оценка по традиционной шкале
Студент освоил изучаемый материал, выполняет задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций, может допускать отдельные ошибки.	25-100	<i>Зачтено</i>
Студент не освоил основное содержание изученного материала, задания в соответствии с индикаторами достижения компетенций не выполнены или выполнены неверно.	0-24	<i>Не зачтено</i>

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки уровня достижения компетенций в соответствии с индикаторами

1.Пример заданий на проверку индикатора ПК 3.1, ПК 6.1, ПК 6.2

Компетенция	Индикатор достижения компетенции
ПК-3 Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами	ПК-3.1 Способен выполнять экономические расчеты
ПК-6 Способность применять современные методы управления системой экономической безопасности, составлять и обосновывать прогнозы динамики экономической безопасности объекта	ПК-6.1 Способен проводить анализ и оценку прогнозов динамики экономической безопасности объекта
	ПК-6.2 Демонстрирует знания современных методов управления системой экономической безопасности объекта

Комплект оценочных материалов

по дисциплине

«Управление устойчивым развитием промышленных предприятий»

для обучающихся по специальности

38.05.01 «Экономическая безопасность»

специальность (профиль, специализация)

Экономическая безопасность организаций по отраслям и сферам деятельности (со специальной подготовкой)

Проверяемая компетенция: ПК-3 Способность выполнять экономические расчеты и представлять полученные результаты в соответствии со стандартами

Проверяемый индикатор: ПК-3.1 Способен выполнять экономические расчеты

Проверяемая компетенция: ПК-6 Способность применять современные методы управления системой экономической безопасности, составлять и обосновывать прогнозы динамики экономической безопасности объекта

Проверяемый индикатор: ПК-6.1 Способен проводить анализ и оценку прогнозов динамики экономической безопасности объекта

Проверяемый индикатор: ПК-6.2 Демонстрирует знания современных методов управления системой экономической безопасности объекта

Тема 1. Управление устойчивым развитием сущность и основные составляющие

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Промышленное предприятие – как субъект хозяйственной деятельности
2. В чем экономическая сущность понятия «устойчивое развитие»
3. Какие факторы устойчивого развития можно выделить с позиции экономической безопасности промышленного предприятия
4. Каковы особенности управления устойчивым развитием промышленного предприятия.

2. Вопросы для дискуссии:

1. Основные тенденции развития предприятий и организаций в современных условиях
2. Формы развития организаций
3. Стратегические проблемы развития
4. Структура экономики
5. Специфические стратегические проблемы развития отраслей

3. Темы докладов, рефератов:

1. Исторические предпосылки развития концепции устойчивого развития бизнеса
2. Современные факторы интенсивного развития концепции устойчивого развития бизнеса
3. Современные проблемы стратегического развития организаций
4. Развитие научных взглядов на стратегическое управление организацией

5. Эволюция условий и задач предпринимательской деятельности
6. Этапы становления науки управления
7. Выбор системных решений в соответствии с изменчивостью внешней среды.

Тема 2. Проведение анализа среды

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- 1 Каковы цели анализа внешней среды фирмы? И что фирма получает в процессе проведения анализа внешней среды?
- 2 Назовите наиболее важные факторы, с которыми имеет дело фирма при анализе внешней среды и влияние которых необходимо учитывать.
- 3 Каким образом фирма, макросреда и микросреда соотносятся друг с другом?
- 4 Как изменения в макросреде могут влиять на фирму заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
- 5 Какие тенденции развития российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие как угрозы? Ответ обоснуйте.
- 6 Определите неопределенность внешней среды по принципам «простая-сложная» и «стабильная-нестабильная» для банка, страховой компании, сети гипермаркетов и производственного предприятия.
- 7 Каковы основные цели анализа внутренней среды фирмы?
- 8 Что понимается под сильными и слабыми сторонами фирмы? И как их оценить?
- 9 Что дает «цепочка ценностей» М. Портера для анализа фирмы?
- 10 Какие сферы деятельности фирмы вы бы стали анализировать в первую очередь?
- 11 Какие аспекты имеют наибольшее значение при проведении анализа рядового и управленческого персонала фирмы?
- 12 Что важнее анализ внешней среды или анализ внутренней среды фирмы? Обоснуйте ответ.
- 13 Дайте определения «ключевым факторам успеха» и «стержневым компетенциям» и объясните взаимосвязь между ними.
- 14 Соотносятся ли основные виды деятельности фирмы со стержневыми компетенциями?
- 15 Приведите примеры отраслей, в которых барьерами входа являются крупные капиталовложения, патенты, экономия на масштабе, высокая квалификация персонала.
- 16 Какие ключевые факторы успеха имеют фирмы производящие одежду, автомобили, информационные технологии, соки.

2. Задания для практической работы.

Задание 1. Вам поручено провести внутренний аудит фирмы, выпускающей товары промышленного назначения. Составьте перечень вопросов для руководителя и специалистов фирмы, ответы на которые позволят вам установить положение дел на фирме и выработать рекомендации по ее развитию.

Задание 2. Проведите PEST-анализ для Алтайского государственного политехнического университета и на его основе составьте SWOT-матрицу, затем составьте таблицу для проведения EFAS-анализа.

3. Задания для самостоятельной работы.

1 Проанализируйте рынок металлургической продукции с помощью модели «пяти сил конкуренции» М. Портера.

2 Составьте карту стратегических групп конкурентов среди фирм, производящих электронику, оказывающих услуги связи, производящих автомобили.

Тема 3. Формирование миссии и целей организации

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Что такое миссия организации, из каких элементов она состоит?

2. Что такое положение о миссии, из каких компонентов оно состоит?

3. Понятие цели, классификация целей.

4. Что означает иерархия целей, чем обусловлена специфика иерархического построения целей в организации?

5. Что представляет собой метод «дерево целей»?

2. Задания для практической подготовки в малых группах:

Порядок выполнения работы.

1. Организуйте рабочие группы численностью до 4 человек.

2. Выберите в качестве объекта анализа производство продукции пищевой, машиностроительной отрасли или предоставление услуги.

3. Сформулируйте миссию выбранного Вами предприятия в узком смысле.

4. Разработайте иерархическую структуру целей в зависимости от организационной структуры, с указанием целей роста предприятия, в соответствии с ключевыми требованиями. Укажите ответственных исполнителей подразделения предприятия за реализацию этих целей. Для формирования целей используйте четырёхфазный подход. Составьте матрицу разработки и формулирования целей компании.

5. Постройте дерево целей, стоящих перед руководством компании, для успешного выполнения миссии.

6. По результатам проделанной работы оформите отчёт.

Требования к отчёту:

Отчёт по работе должен содержать:

- тему и цель работы;

- сформулированную миссию предприятия;

- заполненную таблицу и иерархическую схему целей предприятия (с указанием ответственных исполнителей);

- вывод.

Тема 4. Выработка стратегии фирмы

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Стратегические целевые приоритеты

2. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия

3. Стратегия организации – система бизнес-стратегий
4. Последовательность этапов разработки стратегии организации как системы бизнесстратегий
5. Бизнес-стратегия: типовые варианты и ситуации
6. Система бизнес-стратегий: типовые модели
7. Модель BCG
8. Модель GE/McKinsey
9. Стратегия системы бизнесов и стратегическая синергия
10. Стратегия организации – система функциональных стратегий
11. Стратегия управления персоналом: понятие, основные стратегические позиции
12. Финансовая стратегия: понятие, основные стратегические позиции
13. Многообразие функциональных стратегий

2. Задания для практической работы.

На основе выбора оптимальных стратегий развития исследуемого предприятия определить приоритетные инструменты для их реализации. Выберите объект исследования (промышленное предприятие), определите стратегию развития и целевые ориентиры (методические инструменты, организационные инструменты)

3. Темы докладов, рефератов:

1. Значение миссии организации, мировая и российская практика ее выбора и определения
2. Современные особенности стратегических целей организации
3. Методологические подходы к разработке стратегии организации
4. Место и роль ситуационного анализа в развитии современной организации
5. Современные инструменты ситуационного анализа
6. Анализ внешней среды организации на основе PEST-анализа
7. Современные методики анализа внутренней среды организации

Тема 5. Организационная структура организации

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Понятие организационной структуры
2. Виды организационных структур
3. Стратегии и виды организационной структуры
4. Реализация стратегии
5. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии
6. Изменение организационной структуры
7. Типы структур управления
8. Организационное проектирование
9. Стадии проектирования организационной структуры

2. Темы докладов, рефератов:

1. Определение стратегических факторов и оценочных показателей при анализе
2. внутренней системы организации

3. Понятие устойчивых конкурентных преимуществ и направления их достижения
4. Влияние базовой стратегии организации на ее организационную структуру
5. Зависимость типа организационной структуры организации от комплекса функциональных стратегий
6. Формирование стратегии развития на основе возможностей и стратегического видения.
7. Современные организационные структуры, ориентированные на решение стратегических проблем развития организации
8. Неудачные конкурентные стратегии
9. Преимущества и недостатки основных конкурентных стратегий
10. Соответствие некоторых типов структур стратегиям развития компании

Тема 6. Выполнение и контроль стратегии

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

- 1 В чем заключается руководство процессом выполнения стратегии?
- 2 Объясните роль человеческого фактора в реализации стратегии.
- 3 Каково значение организационной культуры для реализации стратегии?
- 4 На Ваш взгляд, как должен осуществляться контроль за реализацией стратегии в организации?

2. Задания для практической работы

Задание 1 Рассмотрите ситуацию. Ответьте на поставленные вопросы.

Представьте себе, что вы специалист по стратегическому управлению и вас пригласила известная компания «А» проконсультировать ее в области стратегического управления. Вы приходите на фирму и проводите всестороннее обследование.

С чего вы начнете свою работу (характеристики деятельности):

- а) с анализа финансового положения фирмы;
- б) изучения целей фирмы;
- в) досконального анализа деятельности высших руководителей;
- г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;
- д) анализа производственного потенциала фирмы;
- е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;
- ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

Постановка задачи. Группам по 3 – 4 чел. необходимо:

- Создать предприятие и дать ему характеристику;
- Сформулировать миссию, стратегические цели и задачи предприятия;
- Проранжировать характеристики деятельности фирмы с точки зрения их значимости для стратегического управления и очередности выполнения этапов.

Задание 2. Изучите список рекомендаций по повышению эффективности контроля в организации. Дополните список рекомендаций, которые позволяют избежать негативное воздействие контроля на поведение

сотрудников в традиционных организациях. Прокомментируйте их и приведите примеры реализации.

Рекомендации по повышению эффективности контроля:

- контроль должен быть комплексным. Устанавливайте жесткие, но достижимые стандарты;
- система контроля должна быть адекватной личности руководителя и персонала;
- контроль должен осуществляться открыто, стать проявлением внимания к сотрудникам;
- результаты контроля должны быть доведены до исполнителей;
- вознаграждайте за достижение стандарта;
- контроль должен быть постоянным, а не осуществляться от случая к случаю, в кризисных ситуациях;
- устанавливайте двустороннее общение;
- контроль должен быть оперативным, для фиксации текущих (исправляемых) отклонений;
- контроль должен быть объективным;
- устанавливайте осмысленные стандарты, воспринимаемые персоналом;
- избегайте чрезмерного контроля, он не должен быть тотальным;
- контроль должен применяться к любому участнику работы;
- контроль не должен быть проявлением субъективного отношения к подчиненному;
- контролируйте работу, а не личность;
- используйте для осуществления контроля информационные системы управления, основанные на базах данных и базах знаний;
- привлекайте к участию в разработке системы контроля все заинтересованные стороны.

Тема 7. Экономико-технологический потенциал промышленного предприятия.

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Экономико-технологический потенциал организации
2. Элементы экономико-технологического потенциала организации
3. Анализ экономико-технологического потенциала организации
4. Понятие конкуренции
5. Конкурентная среда
6. Стратегический анализ конкуренции и конкурентной среды
7. Стратегические конкурентные группы
8. Конкурентные преимущества
9. Классификация конкурентных преимуществ
10. Источники конкурентных преимуществ
11. Виды конкурентных преимуществ
12. Конкурентоспособность
13. Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы

14. Конкурентная позиция организации

2. Задания для практической работы

Индивидуальное задание:

Построить «Дерево решения».

Крупное гостиничное предприятие реализует стратегию концентрации на основе развития рынка (путем повышения рыночного рейтинга организации).

Главному инженеру организации необходимо решить, монтировать или нет новую установку по транспортировке товаров внутри организации (со склада в торговые залы ресторанов), которая способна увеличить скорость перемещения товаров с целью их выгодного размещения в торговом зале. Монтаж всей установки по транспортировке товаров обойдется организации в 15 млн. руб.

Если новая установка будет работать безотказно, организация получит прибыль 200 млн. руб. Если же она не будет работать, организация может потерять 150 млн. руб. По оценкам главного инженера существует 60% шансов, что новая установка не будет работать. Можно создать экспериментальную линию, а затем уже решать, монтировать или нет всю установку для обеспечения товаром каждого торгового помещения. Эксперимент обойдется в 10 млн. руб. Главный инженер считает, что существует 50% шансов, что экспериментальная линия будет работать. Если экспериментальная линия будет работать, то 90% шансов за то, что вся смонтированная установка также будет работать. Если же экспериментальная линия не будет работать, то только 20% шансов за то, что вся смонтированная установка эффективно заработает.

Следует ли строить экспериментальную линию? Следует ли монтировать новую установку? Какова ожидаемая стоимостная оценка наилучшего решения?

3. Темы докладов, рефератов:

1. Определение стратегических ресурсов организации
2. Персонал организации и эффективность его использования
3. Способы и традиции управления персоналом
4. Уровень социальной напряженности и конфликтности
5. Анализ издержек компании
6. Понятие устойчивых конкурентных преимуществ и направления их достижения.
7. Составляющие стратегического потенциала современной организации
8. Инструментарий оценки стратегического потенциала организации
9. Конкурентные преимущества современной организации и их источники
10. Конкурентоспособность российских предприятий на мировом рынке

Тема 8 Проектирование систем управления с позиции экономической безопасности промышленного предприятия.

1. Вопросы для обсуждения на семинарском занятии

1. Система стратегического управления
2. Элементы системы стратегического управления
3. Управляющая подсистема
4. Управляемая подсистема
5. Механизм стратегического управления
6. Структура стратегического управления
7. Типы структур управления

2. Темы докладов, рефератов:

1. Практика применения принципа взаимообусловленности стратегических целей, системы и структуры управления организации
2. Модели организационных изменений К. Левина и Вайсборда.
3. Особенности применения метода управления сопротивлением при внедрении стратегических изменений.
4. Индивидуальное и групповое сопротивление изменениям.
5. Управление сопротивлением.

4. Файл и/или БТЗ с полным комплектом оценочных материалов прилагается.