

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна

Должность: Проректор по учебно-методической работе

Дата подписания: 27.02.2025 10:25:54

Уникальный идентификатор:

b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ
И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «РОССИЙСКИЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА»**

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ
БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «ДОНЕЦКИЙ
НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ЭКОНОМИКИ И ТОРГОВЛИ
ИМЕНИ МИХАИЛА ТУГАН-
БАРАНОВСКОГО»**

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

по дисциплине ФТД.01 СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО

Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

**Направленность (профиль)
программы: Управление персоналом организации**

Уровень высшего образования: Бакалавриат

Год начала подготовки 2024

Москва — Донецк - 2024 г.

Составитель:

профессор кафедры
экономики предприятия и
управления персоналом,
д.э.н., профессор

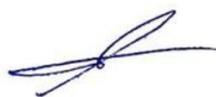


Л.И. Донец

Оценочные материалы одобрены на заседании кафедры экономики
предприятия и управления персоналом

протокол № 20 от «17» июня 2024 г.

Заведующий кафедрой



А.А. Бакунов



Паспорт
оценочных материалов по учебной дисциплине
«СОЦИАЛЬНОЕ ПАРТНЕРСТВО»
(наименование учебной дисциплины)

Таблица 1 - Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины (модуля) или практики

№ п/п	Код и наименование контролируемой компетенции	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-12. Способен осуществлять деятельность по реализации корпоративной социальной политики	Тема 1. Общая характеристика социального партнерства.	3
		Тема 2. Субъекты социального партнёрства	3
		Тема 3. Опыт социального партнерства за рубежом и в России.	3
		Тема 4. Профессиональная подготовка специалистов на основе социального партнерства	3
		Тема 5. Социальное партнерство в социально-трудовых отношениях	3
		Тема 6. Механизмы социального партнерства в современной России	3

**ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, ОПИСАНИЕ
ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ**

Таблица 2 - Показатели оценивания компетенций

п/п	Код контролируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Контролируемые разделы(темы) учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1	ПК-12. Способен осуществлять деятельность по реализации корпоративной социальной политики	ИД-2 ПК-12. Реализует системы социальных льгот, выплат работникам с учетом требований законодательства Российской Федерации	Тема 1. Общая характеристика социального партнерства.	Собеседование (устный опрос), тест, доклад (сообщение)
			Тема 2. Субъекты социального партнёрства	Собеседование (устный опрос), тест, доклад (сообщение), творческое задание
			Тема 3. Опыт социального партнерства за рубежом и в России.	Собеседование (устный опрос), тест, доклад (сообщение), творческое задание, контрольная работа (ТМК 1)
			Тема 4. Профессиональная подготовка специалистов на основе социального партнерства	Собеседование (устный опрос), тест, доклад (сообщение)
			Тема 5. Социальное партнерство в социально-трудовых отношениях	Собеседование (устный опрос), тест, творческое задание
			Тема 6. Механизмы социального партнерства в современной России	Собеседование (устный опрос), тест, расчетно-графическая работа, творческое задание, контрольная работа(ТМК 2)

Таблица 3 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу
«Собеседование (устный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
3-2,5	Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений. Полно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Делаются обоснованные выводы. Демонстрируются глубокие знания базовых нормативно-правовых актов. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов > 90%)
2,4-2	Ответы на поставленные вопросы излагаются систематизировано и последовательно. Базовые нормативно-правовые акты используются, но в недостаточном объеме. Материал излагается уверенно. Раскрыты причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируется умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер. Соблюдаются нормы литературной речи (количество правильных ответов >70%)
1,9-1,0	Допускаются нарушения в последовательности изложения. Имеются упоминания об отдельных базовых нормативно-правовых актах. Неполно раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Демонстрируются поверхностные знания вопроса, с трудом решаются конкретные задачи. Имеются затруднения с выводами. Допускаются нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов >50%)
0,9-0	Материал излагается непоследовательно, сбивчиво, не представляет определенной системы знаний по дисциплине. Не раскрываются причинно-следственные связи между явлениями и событиями. Не проводится анализ. Выводы отсутствуют. Ответы на дополнительные вопросы отсутствуют. Имеются заметные нарушения норм литературной речи (количество правильных ответов <50%)

Таблица 4 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Тест»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
4-3	Тестовые задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 75-100% вопросов)
2-1	Тестовые задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов)
0,5-0	Тестовые задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 50% вопросов)

Таблица 5 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Доклад (сообщение)» (темы 1-4)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5-4	Доклад представлен на высоком уровне (студент полно осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3-2	Доклад представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
2-1,5	Доклад представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
1-0	Доклад представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Таблица 6 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Расчетно-графическая работа» (тема 6)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
6-5	Выполнены все требования к содержанию и оформлению расчетно-графической работы
4-3	Основные требования к расчетно-графической работе выполнены, но при этом допущены недочеты (имеются неточности в расчетах; не выдержан объем; имеются упущения в оформлении)
2-1	Имеются существенные отступления от требований (допущены существенные ошибки в расчетах, приводящие к искажению результата)
0,5-0	Расчетно-графическая работа не выполнена, правила оформления не соблюдены

Таблица 7 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу «Творческое задание» (темы 2-3, 5-6)

Шкала оценивания (интервал баллов)		Критерии оценивания
темы 2-3	темы 5-6	
4-3,5	5-4	Соблюдены все требования, предъявленные к творческому заданию, автор проявил самостоятельность и творческий подход при изложении материала, использовал необходимую литературу и нормативно-законодательную базу
3-2,5	3-2	Соблюдены не все требования, предъявленные к оформлению творческого задания, при этом автор проявил самостоятельность и творческий подход, использовал необходимую литературу
2-1,5	2-1,5	Соблюдены не все требования, предъявленные к творческому заданию, изложенный материал недостаточно аргументирован
1-0	1-0	Творческое задание выполнено формально, без учета научных положений и рекомендаций нормативно-законодательной базы

Таблица 8 - Критерии и шкала оценивания по оценочному материалу
«Контрольная работа» (по Смысловым модулям: темы 1-3, 4-6)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
7-6	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
5-4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3-2	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 60-74% вопросов/задач)
1-0	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем 60%)

Таблица 9 - Перечень оценочных материалов по учебной дисциплине
«Стратегическое партнерство»

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
1	Собеседование (устный опрос)	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой учебной дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по учебной дисциплине или определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам учебной дисциплины
2	Доклад (сообщение)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
3	Тест	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося	Фонд тестовых заданий
4	Расчетно-графическая работа	Средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по модулю или учебной дисциплине в целом	Комплект заданий для выполнения расчетно-графической работы
5	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
6	Контрольная работа (ТМК)	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме, разделу или учебной дисциплине.	Комплект контрольных заданий по вариантам

МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ

Методические материалы отражают основные сведения о каждом оценочном средстве, используемом в ходе изучения учебной дисциплины «Социальное партнерство» для контроля результатов обучения.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- собеседование (устный опрос);
- тестирование по темам;
- подготовка и презентация доклада (сообщения);
- проведение расчетно-графических работ (решение практических задач и ситуаций);
- выполнение творческих заданий по отдельным темам курсу;
- выполнение контрольных работ по смысловым модулям.

При изучении учебной дисциплины в течение семестра обучающийся максимально может набрать 100 баллов. Минимальное количество баллов, необходимое для допуска к экзамену составляет 20 баллов.

Текущий контроль знаний обучающихся осуществляется на основании оценки систематичности и активности по каждой теме программного материала учебной дисциплины.

Собеседование (устный опрос) - это произвольная беседа или целенаправленное собеседование, позволяющее оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные вопросы для собеседования (устного опроса) позволяют оценить уровень знаний обучающихся, полученных при изучении лекционного материала по каждой теме дисциплины. Максимальное количество баллов по собеседованию составляет 3 балла по всем темам курса.

Тест – это система контрольных заданий определенной формы и содержания, позволяющих объективно оценить уровень знаний по теме, разделу или учебной дисциплине в целом. Представленные тестовые задания позволяют оценить уровень знаний обучающихся и имеют только один верный ответ. Максимальное количество баллов по тестам составляет 4 балла по каждой теме курса.

Доклад (сообщение) – это продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной научной проблемы. Максимальное количество баллов по докладу составляет 5 баллов по темам 1-4.

Расчетно-графическая работа – это средство проверки умений применять полученные знания по заранее определенной методике для решения задач или заданий по теме, смысловому модулю или учебной дисциплине в целом. В ходе выполнения расчетно-графической работы обучающемуся необходимо использовать изученные формулы по отдельным темам, выполнить

математические расчеты, сделать обоснованный вывод и предоставить управленческое решение. Максимальное количество баллов за выполнение расчетно-графической работы составляет 6 баллов по теме 6.

Творческое задание – это такая форма организации учебной информации, где наряду с заданными условиями и неизвестными данными, содержится указание обучающимся для самостоятельной творческой деятельности, направленной на реализацию их личностного потенциала и получение требуемого образовательного продукта. В ходе выполнения ситуационного задания, у студента формируется умение критически мыслить, сравнивать и сопоставлять различные точки зрения, давать объективную оценку происходящему, давать прогноз и формулировать гипотезы, рефлексировать свою деятельность. Максимальное количество баллов за выполнение творческого задания составляет 4 балла по темам 2, 3; 5 баллов – по темам 5, 6.

В конце изучения каждого смыслового модуля обучающийся выполняет *текущую модульную контрольную работу* по закрепленному варианту. Максимально возможное количество полученных баллов по результатам решения контрольной работы составляет 7 баллов (ТМК 1, ТМК 2).

Система оценивания всех видов работ по учебной дисциплине приведена в таблице 10.

Таблица 10 - Система начисления баллов по текущему контролю знаний

Максимально возможный балл по виду учебной работы							
Смысловые модули	Текущая аттестация						Итого
	Собеседование (устный опрос)	Доклад (сообщение)	Тест	Расчетно-графическая работа	Творческое задание	Контрольная работа	
Смысловой модуль 1. Теоретические и методологические основы социального партнерства	9	15	12	-	8	7	51
Смысловой модуль 2. Формы и механизмы социального партнерства	9	5	12	6	10	7	49
Итого:	18	20	24	6	18	14	100

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется в форме зачета, который преследует цель оценить полученные обучающимся теоретические знания, их уровень, развитие творческого мышления, степень приобретения навыков самостоятельной работы, умение синтезировать полученные знания и применять их к решению практических задач. Знания обучающегося оцениваются в ходе проведения практических и семинарских занятий (текущего модульного контроля).

Таблица 11 - Распределение баллов, которые получают обучающиеся

Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу						Максимальная сумма баллов
Смысловой модуль № 1			Смысловой модуль № 2			
T1	T2	T3	T4	T5	T6	100
12	16	23	12	12	25	

Примечание. T1, T2, ... , T6 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Таблица 12 - Соответствие государственной шкалы оценивания академической успеваемости

Сумма баллов за все виды учебной деятельности	По государственной шкале	Определение
90-100	«Отлично» (5)	отличное выполнение с незначительным количеством неточностей
80-89	«Хорошо» (4)	в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10%)
75-79		в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15%)
70-74	«Удовлетворительно» (3)	неплохо, но со значительным количеством недостатков
60-69		выполнение удовлетворяет минимальные критерии
35-59	«Неудовлетворительно» (2)	с возможностью повторной аттестации
0-34		с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией)

Примеры типовых контрольных заданий

СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Вопросы для собеседования (устного опроса)

1. Предпосылки образования стратегических партнерств.
2. Причины и области распространения стратегических партнерств.
3. Особенности, преимущества и недостатки моделей развития предприятия (внутреннего и внешнего развития).
4. Основные понятия, раскрывающие сущность стратегического партнерства.
5. Основные подходы к определению сущности стратегического партнерства.
6. Сущность и ключевые характеристики стратегического партнерства.
7. Преимущества и недостатки формирования стратегических партнерств предприятий.
8. Концептуальная модель стратегического партнерства.
9. Краткая характеристика этапов формирования социального партнерства.
10. Источники и формы взаимодействия в социальном партнерстве.
11. Характеристика аспектов способа взаимодействия предприятий-партнеров.
12. Преимущества и ограничения управленческих моделей отношений между партнерами.
13. Мотивы формирования целей и задач социального партнерства.
14. Группы целей предприятий-партнеров и их конфигурация.
15. Классификация основных видов и типов социального партнерства.
16. Типология социального партнерства между предприятиями-конкурентами.
17. Типология социальных партнерств между предприятиями-неконкурентами.
18. Типология социальных партнерств по формам их функционирования (взаимные соглашения, совместные предприятия).
19. Типология социальных партнерств по формам их функционирования.

Варианты тестовых заданий:

(вариант ответа на тесты только один)

1. Новыми условиями хозяйствования в мире, которые определяют предпосылки создания социальных партнерств, являются:

- а) глобализация и технологическая революция;
- б) изменение природы конкуренции;
- в) формирование сетей и ориентация на клиента;
- г) все ответы верны.

2. Внешнее развитие предприятий на основе партнерства предполагает, прежде всего:

- а) кооперацию и интеграцию;
- б) организационное и деловое развитие;
- в) развитие собственных компетенций, способностей и подсистем;
- г) изменение продуктового портфеля.

3. Особенностью модели внутреннего развития предприятий является:

- а) использование синергического эффекта взаимодействия с другими участниками рынка;
- б) создание новых отличительных признаков предприятия с помощью использования знаний, опыта и ресурсов, которые уже накоплены;
- в) привлечение компетенций и подсистем других организаций
- г) все ответы верны.

4. Получение конкурентного преимущества над другими предприятиями – это определение социального партнерства как:

- а) реляционной модели;
- б) конкурентной модели;

- в) соглашения;
- г) международного альянса.

5. Выявление определенной проблемы в деятельности предприятия и определение на этой основе необходимости установления партнерских взаимоотношений – это этап:

- а) идентификации и знакомства с партнерами;
- б) обоснования целесообразности создания социального партнерства;
- в) выбора потенциальных партнеров;
- г) нет правильного ответа.

6. Выделение источников и форм взаимодействия партнеров, а также функциональной специфики деятельности предприятий в партнерстве – это:

- а) оперативный аспект способа взаимодействия предприятий-партнеров;
- б) организационный аспект способа взаимодействия предприятий-партнеров;
- в) управленческий аспект способа взаимодействия предприятий-партнеров.
- г) все ответы верны.

7. Равноправие и равнозначность партнеров определяют следующую модель управления:

- а) управление по модели «демократического сообщества»;
- б) управление по модели «центр-периферия»;
- в) управление по модели определения лидера;
- г) нет правильного ответа.

8. Базовыми признаками классификации социальных партнерств не являются:

- а) ограниченный спектр целевых установок;
- б) степень соперничества между партнерами;
- в) организационная форма социального партнерства;
- г) размер вклада каждого партнера.

9. Классификация социальных партнерств по организационному оформлению включает:

- а) слияния и поглощения;
- б) стратегический альянс и сети;
- в) совместное предприятие;
- г) все ответы верны.

10. Объединение двух или более хозяйственных субъектов, в результате которого образуется новая экономическая единица (новое юридическое лицо) – это:

- а) поглощение;
- б) совместное предприятие;
- в) слияние;
- г) стратегический альянс.

11. Слияние фирм, которые функционируют в одной сфере деятельности, но на различных этапах производственного цикла товара – это:

- а) конгломератные слияния;
- б) вертикальные слияния;
- в) дружественные слияния;
- г) враждебные слияния.

12. Определенный формат взаимодействия двух (или более) экономических организаций, предусматривающий создание совместной ценности с распределением полученных результатов между партнерами – это:

- а) цель стратегического партнерства;
- б) сущность стратегического партнерства;
- в) принцип стратегического партнерства;
- г) функция стратегического партнерства.

13. Ключевыми характеристиками социального партнерства не являются:

- а) принудительная основа;
- б) взаимная зависимость партнеров;
- в) синергия;

г) разделение компетенций и ресурсов.

14. Модель построения доверительных отношений предполагает:

- а) анализ ценностей предприятий-партнеров;
- б) формирование систем коммуникаций;
- в) обмен информацией между партнерами и оценка результатов;
- г) все ответы верны.

15. Какой аспект способа взаимодействия партнеров определяет вид организационных форм социального партнерства?

- а) оперативный аспект;
- б) организационный аспект;
- в) управленческий аспект;
- г) все ответы верны.

Темы докладов (сообщений)

1. Предпосылки образования социального партнерства в мире.
2. Причины и области распространения социального партнерства.
3. Сущность и основные подходы к формированию партнерств.
4. Концептуальная модель социального партнерства.
5. Партнерство как модель социального поведения.
6. Практика формирования социального партнерства в ДНР, России, мире.
7. Перспективы функционирования социального партнерства в ДНР.
8. Формирование социального партнерства торговых предприятий в контексте их организационного развития.
9. Этапы и основные признаки глобализации экономической деятельности.
10. Сравнительная характеристика направлений изменения природы конкуренции.
11. Сравнительная характеристика моделей развития предприятия.
12. Влияние информационной и интеллектуальной составляющей экономической деятельности на развитие партнерских отношений между предприятиями и организациями.
13. Преимущества и недостатки основных форм функционирования социального партнерства предприятий.
14. Практические примеры, преимущества и недостатки государственно-частного партнерства в ДНР, России, мире.

СМЫСЛОВОЙ МОДУЛЬ 2. ФОРМЫ И МЕХАНИЗМЫ СОЦИАЛЬНОГО ПАРТНЕРСТВА

Вопросы для собеседования (устного опроса)

1. Сущность и цикл управления стратегическим партнерством.
2. Характеристика стратегического, оперативного и структурного контекстов реконфигурации деятельности предприятий-участников партнерства.
3. Сущность, виды, преимущества и недостатки традиционных и кластерных систем управления стратегическим партнерством.
4. Характеристика социально-психологического контекста реконфигурации деятельности предприятий-участников партнерства.
5. Сущность и уровни организационной культуры предприятия.
6. Программа реформирования организационной культуры предприятия.
7. Понятие и инструменты идентификации социального пространства предприятия.
8. Характеристика подходов к структуризации социального пространства предприятия.
9. Сущность ресурсно-компетенционного подхода к формированию социального партнерства.
10. Сущность и виды компетенций по уровню иерархии.

11. Характеристика этапов диагностики компетенций предприятия при формировании социального партнерства.
12. Принципы, критерии и этапы выбора социальных партнеров.
13. Сущность и теории возникновения синергетического эффекта.
14. Возможные источники синергетического эффекта.
15. Виды и формы синергетического эффекта.
16. Формы операционной синергии.
17. Формы финансовой синергии.
18. Способы измерения синергетического эффекта взаимодействия партнеров.
19. Характеристика общих подходов к оценке синергетического эффекта взаимодействия партнеров.
20. Сущность, преимущества и недостатки доходного подхода к оценке синергетического эффекта взаимодействия партнеров.
21. Сущность, преимущества и недостатки затратного подхода к оценке синергетического эффекта взаимодействия партнеров.
22. Сущность, преимущества и недостатки сравнительного подхода к оценке синергетического эффекта взаимодействия партнеров.

Расчетно-графическая работа (задачи)

Задача 1. Оцените эффект синергии от объединения двух компаний А и В. Эффект синергии проявляется в эффекте масштаба, т.е. в снижении доли операционных расходов в доходе на 4%, а также в росте прибыли от вертикальной интеграции компаний (ЕВИТ) при объединении на 1,5%.

Предварительная оценка эффекта синергии проводилась при содействии консультантов (табл. 1). Все суммы в расчетах указаны в тысячах денежных единиц.

Таблица 1- Исходные параметры компаний А и В

Параметры	Компания А	Компания В
Доходы	20000	10000
Операционные расходы	16000	6800
ЕВИТ	4000	3200
Ожидаемый рост ЕВИТ	4%	6%
WACC	9%	10%
Потребность в оборотном капитале	0	0
Налоговая ставка	20%	20%

Задача 2. Проектом пятилетнего партнерского соглашения между ПАО «Х» и ЧАО «У» предусмотрено создание нового производства – выпуск лечебной косметики на растительной основе. Для реализации проекта предусматривается на паритетных основах (50:50) приобрести технологическую линию стоимостью 312 тыс. д.ед. за счет банковского кредита под 20% годовых (форма погашения кредита - классическая). Для выхода на рынок с новым продуктом необходимо проведение рекламной кампании, для чего каждая из фирм планирует потратить 5% своей годовой чистой выручки. В пределах партнерства ПАО «Х» берет у ЧАО «У» в субаренду 100 кв. м. незанятых площадей для размещения технологической линии на условиях оплаты 560 д.ед./кв. м.

Вследствие совместной деятельности прогнозируется изменение структуры продуктового портфеля и увеличение объемов производства (в стоимостном выражении): в ПАО «Х» - на 14% (в т.ч. на 4% - за счет рекламы, на 10% - за счет расширения ассортимента); в ЧАО «У» - на 29% (в т.ч. на 4% - за счет рекламы, на 10% - за счет расширения ассортимента, на 15% - за счет использования дополнительных производственных площадей для производства базовых компонентов косметики).

Ставку налогообложения учесть в соответствии с действующим законодательством (20%).

Результаты деятельности предприятий на момент разработки проекта совместной деятельности представлены в табл. 1.

Таблица 1 - Результаты деятельности предприятий на момент разработки проекта совместной деятельности

Показатели	Ед. измерения	ПАО "Х"	ЧАО "У"
Активы	тыс. д.ед.	1551,2	1358,8
Чистая валовая выручка	тыс. д.ед.	4349,68	4087,89
Совокупные затраты	тыс. д.ед.	3540,13	3195,3
в т.ч. условно-постоянные затраты	тыс. д.ед.	1075,45	947,06
условно-переменные затраты	тыс. д.ед.	2464,68	2248,24

СЦЕНАРИИ РАЗВИТИЯ ПАРТНЕРСТВА

Сценарий 1.

Проект партнерского соглашения реализуется в полном объеме, вследствие чего компании образуют корпорацию с единым брендом.

Сценарий 2.

Компании продолжают функционировать независимо (автономно), при этом ПАО «Х» покупает технологическую линию самостоятельно за счет кредитных средств под 22% годовых, которую размещает на своих свободных производственных площадях. Вследствие ограниченных возможностей ПАО «Х» по проведению полноценной рекламной кампании (в пределах 6% своей годовой чистой выручки), прогнозные результаты реализации проекта ухудшаются – объем производства (в стоимостном выражении) возрастет только на 10% (в т.ч. на 2% - за счет рекламы и на 8% - за счет расширения ассортимента). Результаты производственно-хозяйственной деятельности ЧАО «У» также изменятся: объемы выпуска увеличатся на 18% за счет реинвестирования собственных средств.

Необходимо: проанализировать возможность реализации двух сценариев и принять решение о целесообразности реализации партнерского соглашения по критерию операционной и финансовой синергии.

Варианты тестовых заданий:

(вариант ответа на тесты только один)

1. Совокупность процессов формирования и развития партнерских взаимоотношений для достижения поставленных стратегических целей - это:

- а) цель управления стратегическим партнерством;
- б) принцип управления стратегическим партнерством;
- в) сущность управления стратегическим партнерством;
- г) функция управления стратегическим партнерством.

2. Прогнозирование и планирование социального партнерства предусматривает:

- а) определение целевых установок, задач функционирования и развития партнерских отношений, путей и средств реализации планов;
- б) определение возможности компенсации, поддержки или усиления собственных ценных ресурсов путем использования партнерских отношений;
- в) определение совокупности процессов формирования и развития партнерских взаимоотношений для достижения поставленных стратегических целей;
- г) все ответы верны.

3. Изменение в составляющих системы предприятия и их взаимосвязях для достижения установленных целей участия в партнерстве и сохранения целостности, устойчивости и независимого функционирования предприятия - это:

- а) стратегический контекст реконфигурации деятельности предприятий-партнеров;

- б) оперативный контекст реконфигурации деятельности предприятий-партнеров;
- в) сущность реконфигурации деятельности предприятий-партнеров;
- г) главная задача реконфигурации деятельности предприятий-партнеров.

4. С позиции теории менеджмента социальное пространство рассматривается как:

- а) разработка стратегических альтернатив или «стратегический пробел»;
- б) внешняя среда предприятия;
- в) рыночное пространство;
- г) нет правильного ответа.

5. Основными подходами к структуризации стратегического пространства являются:

- а) ресурсный, конкурентный, реляционный;
- б) факторный, ресурсный, конкурентный, реляционный;
- в) ресурсный, конкурентный;
- г) факторный, конкурентный, реляционный.

6. К основным подходам к определению факторов при формировании социального партнерства относятся:

- а) конкурентный, рыночный, продуктовый;
- б) конкурентный, продуктовый;
- в) ресурсно-компетенционный;
- г) конкурентный, ресурсно-компетенционный.

7. Теоретическое обоснование концепции социального взаимодействия строится на:

- а) теории транзакционных издержек;
- б) теории отраслевых рынков;
- в) теории стратегического управления;
- г) все ответы верны.

8. Концепция, в рамках которой рынок и фирма рассматриваются как альтернативные и взаимозаменяемые способы регулирования деятельности - это:

- а) теория транзакционных издержек;
- б) теория отраслевых рынков;
- в) теории стратегического управления;
- г) ресурсно-компетенционная концепция.

9. К синергетическим эффектам по природе возникновения относят:

- а) эффект масштаба и интеграции;
- б) экономию операционных расходов;
- в) эффект комплексных преимуществ и конгломерата;
- г) ответы а и в.

10. К синергетическим эффектам в менеджменте, возникающих в результате интеграции предприятий, относятся:

- а) синергию сбыта и производственную синергию;
- б) синергию инвестирования;
- в) синергию управления;
- г) все ответы верны.

11. Возможность компенсации, поддержки или усиления собственных ценных ресурсов путем использования партнерских отношений - это:

- а) цель управления социальным партнерством;
- б) принцип управления социальным партнерством;
- в) сущность управления социальным партнерством;
- г) функция управления социальным партнерством.

12. Базой планирования социального партнерства выступает:

- а) анализ процесса;
- б) анализ временного цикла;
- в) анализ ценности деятельности;

г) все ответы верны.

13. Выделяют следующие контексты реконфигурации деятельности предприятий-партнеров:

- а) стратегический, структурный и социально-психологический;
- б) оперативный, структурный и стратегический;
- в) оперативный и стратегический;
- г) стратегический, оперативный, структурный и социально-психологический.

14. К источникам синергетического эффекта не относится:

- а) экономия финансов;
- б) экономия операционных расходов;
- в) эффект комплексных преимуществ;
- г) усиление власти на рынке.

15. Синергетический эффект в результате увеличения доходов приводит к:

- а) выходу на новые рынки сбыта;
- б) оптимизации производственных затрат;
- в) эффективному использованию ресурсов;
- г) сокращению персонала.

Темы докладов (сообщений)

1. Проблемы формирования и правовое обеспечение экономического механизма управления социальным партнерством предприятий.
2. Экономическое обоснование целесообразности создания и функционирования социального партнерства на примере конкретных предприятий.
3. Конкурентная модель построения социального партнерства торговых предприятий.
4. Управление ресурсно-компетенционной базой предприятия в процессе формирования социального партнерства.
5. Оценка и способы измерения синергетического эффекта взаимодействия социальных партнеров: проблемы и пути решения.
6. Характеристика кластерных систем управления социальным партнерством: преимущества, недостатки, примеры.
7. Характеристика традиционных систем управления социальным партнерством: преимущества, недостатки, примеры.
8. Формирование коммуникационной политики социальным партнерства предприятия.
9. Практические примеры программ по созданию единой корпоративной культуры и организации внутренних коммуникаций в процессе формирования социального партнерства.
10. Современные тенденции и проблемы формирования синергетических эффектов социального взаимодействия предприятий.

Творческое задание (темы 5-6)

«Проектирование социального партнерства предприятия»

Студентам необходимо выполнить творческое задание на примере реального предприятия. Для этого необходимо применить теоретические знания и методический аппарат из тем курса № 5-6.

Необходимо осуществить экономическое обоснование целесообразности и результативности социального партнерства выбранного предприятия и определить его влияния на будущую эффективность деятельности предприятий-партнеров. Оформить задание в виде файла и презентации.

Задания:

1. Привести общую характеристику исследуемого предприятия (вид экономической деятельности, стратегические бизнес-единицы, краткое описание отрасли, в которой

функционирует предприятие, стадия его жизненного цикла, основные экономические показатели хозяйственной деятельности).

2. Провести идентификацию социального пространства, в котором функционирует предприятие, с помощью инструментов современного стратегического анализа (портфельный матричный анализ, конкурентный анализ, GAP-анализ, матрица Д. Абея, стратегический финансовый анализ, анализ стейкхолдеров).

По результатам идентификации социального пространства предприятия-инициатора партнерства необходимо предварительно выявить его потенциальных партнеров.

3. Провести диагностику ресурсно-компетенционной базы предприятия.

3.1) анализ имеющихся и недостающих компетенций предприятия:

3.2) обоснование направлений дальнейшего развития компетенций с помощью матрицы аутсорсинга.

3.3) анализ ресурсов предприятия с помощью проведения интегральной оценки составляющих сбалансированной системы показателей (или сфер деятельности).

4. Определить проблемные моменты (пробелы, разрывы, недостающие компетенции), обосновать направления и целесообразность дальнейшего развития предприятия на основе социального партнерства.

5. Провести отбор потенциальных партнеров (сформировать список предприятий-потенциальных партнеров, провести предварительную оценку общего соответствия партнеров; оценить готовность предприятий к сотрудничеству) – см. Вопрос 5.3 Лекции № 5.

Критерии оценки потенциальных партнеров

№ п/п	Критерии оценки*	Важность критерия	Оценка в баллах**		
			Партнер № 1	Партнер № 2	Партнер № 3 и т.д.
1	Доля рынка				
2	Деловая репутация				
3	Узнаваемость брэнда				
4	Наличие уникальных и ключевых компетенций				
5	Опыт участия в социальных партнерствах (или иных объединениях)				
6	Стабильность отношений со стейкхолдерами				
7	Положение в отрасли (конкурентная позиция)				
8	Финансовая стабильность				
9	Уровень развития инноваций				
10	Наличие развитой инфраструктуры бизнеса				
11	Степень готовности к социальному взаимодействию				

* - перечень указанных критериев оценки может быть дополнен собственными критериями студента в зависимости от специфики будущего социального партнерства

** - шкала оценки и интерпретация результатов оценки разрабатывается студентом самостоятельно.

6. Провести идентификацию выбранных партнеров (диагностику ресурсно-компетенционной базы предприятий-партнеров по пунктам 3.1 и 3.3).

7. Определить цели социального партнерства, провести их конфигурацию.

8. Определить источники и формы взаимосвязи (совместной деятельности) предприятий-партнеров.

Оформить результаты в виде следующей таблицы:

Цели стратегического партнерства	Источники совместной деятельности	Форма совместной деятельности	Компетенции и ресурсы			Результат
			Предприятие-инициатор партнерства	Партнер № 1	Партнер № 2 и т.д.	

9. Обосновать тип и форму функционирования социального партнерства.

10. Разработать сценарии социального партнерства *(см. Лекция № 6)*.

11. Оценить результаты (синергетические эффекты) совместной деятельности по критерию операционной и финансовой синергии по каждому альтернативному сценарию *(см. Лекция № 6)*.

12. Обосновать оптимальный сценарий социального партнерства *(см. Лекция № 6)*.

Вопросы для подготовки к зачету:

1. Предпосылки образования социальных партнерств.
2. Причины и области распространения социальных партнерств.
3. Особенности, преимущества и недостатки моделей развития предприятия (внутреннего и внешнего развития).
4. Основные понятия, раскрывающие сущность социального партнерства.
5. Основные подходы к определению сущности социального партнерства.
6. Сущность и ключевые характеристики социального партнерства.
7. Преимущества и недостатки формирования социальных партнерств предприятий.
8. Концептуальная модель социального партнерства.
9. Краткая характеристика этапов формирования социальных партнерств.
10. Источники и формы взаимодействия в социальном партнерстве.
11. Характеристика аспектов способа взаимодействия предприятий-партнеров.
12. Преимущества и ограничения управленческих моделей отношений между партнерами.
13. Мотивы формирования целей и задач социального партнерства.
14. Группы целей предприятий-партнеров и их конфигурация.
15. Классификация основных видов и типов социальных партнерств.
16. Типология социальных партнерств между предприятиями-конкурентами.
17. Типология социальных партнерств между предприятиями-неконкурентами.
18. Типология социальных партнерств по формам их функционирования (взаимные соглашения, совместные предприятия).
19. Типология социальных партнерств по формам их функционирования.
20. Типология социальных партнерств по формам их функционирования (франчайзинг, ко-брендинг, аутсорсинг, государственно-частное партнерство).
21. Краткая характеристика организационно-правовых форм интеграции предприятий (концерн, конгломерат, консорциум).
22. Краткая характеристика организационно-правовых форм интеграции предприятий (картель, синдикат, пул).
23. Краткая характеристика организационно-правовых форм интеграции предприятий (трест, ассоциация, холдинг).
24. Сущность и цикл управления социальным партнерством.

25. Характеристика социального, оперативного и структурного контекстов реконфигурации деятельности предприятий-участников партнерства.
26. Сущность, виды, преимущества и недостатки традиционных и кластерных систем управления социальным партнерством.
27. Характеристика социально-психологического контекста реконфигурации деятельности предприятий-участников партнерства.
28. Сущность и уровни организационной культуры предприятия.
29. Программа реформирования организационной культуры предприятия.
30. Понятие и инструменты идентификации социального пространства предприятия.
31. Характеристика подходов к структуризации социального пространства предприятия.
32. Сущность ресурсно-компетенционного подхода к формированию социального партнерства.
33. Сущность и виды компетенций по уровню иерархии.
34. Характеристика этапов диагностики компетенций предприятия при формировании социального партнерства.
35. Принципы, критерии и этапы выбора социальных партнеров.
36. Сущность и теории возникновения синергетического эффекта.
37. Возможные источники синергетического эффекта.
38. Виды и формы синергетического эффекта.
39. Формы операционной синергии.
40. Формы финансовой синергии.