

ФГБОУ ВО НОВОСИБИРСКИЙ ГАУ

Кафедра Кадровой политики и управления персоналом

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры

Рег. № ГМ.03-84
«25» 05 20 17 г.

Протокол от «10» мая 20 17 г. № 10

Заведующий кафедрой И.Э. Толстова

(подпись) И.О. Фамилия

ФОНД

ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью

38.03.04 Государственное и муниципальное управление

основной вид деятельности: организационно-управленческая

Новосибирск 2017 г.

**Паспорт
фонда оценочных средств**

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Тема 1. Понятие результативности и эффективности в системе управления	ПК-4	<i>Подготовка презентаций</i>
2	Тема 2. Общая результативность и эффективность и показатели для ее оценки		<i>Решение кейс-задания</i>
3	Тема 3. Инвестиционные проекты и методы их оценки		<i>Дискуссия</i>
4	Тема 4. Индикативное планирование, результативность и эффективность управления на предприятиях АПК		<i>Проблемная лекция Подготовка презентаций</i>
5	Тема 5. Оценка эффективности государственного и муниципального управления		<i>Подготовка конспекта и презентаций</i>

Перечень вопросов к зачету

по дисциплине

ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью

(наименование дисциплины)

- 1) Понятие результативности управления
- 2) Понятие эффективности управления
- 3) Экономическая результативность управления и методы ее оценки
- 4) Экономическая эффективность и методы ее оценки
- 5) Основные показатели результативности и эффективности деятельности организации
- 6) Понятие инвестиционного проекта.
- 7) Понятие эффективности инвестиционного проекта.
- 8) Статические методы оценки инвестиционного проекта
- 9) Динамические методы оценки инвестиционного проекта
- 10) Сущность индикативного планирования
- 11) Виды (способы) индикативного планирования
- 12) Индикативное планирование и стратегии социально-экономического планирования.
- 13) Индикативный коридор принятия управленческих решений
- 14) Сущность государственных программ в социально-экономическом развитии организаций
- 15) Программно-целевой метод как способ обеспечения эффективности управления
- 16) Конечные результаты программ как критерий оценки результативности и эффективности управления

Критерии оценки знаний студентов на зачёте:

Отметка «**зачтено**» предполагает:

- Хорошее знание основных терминов и понятий курса;
- Последовательное изложение материала курса;
- Умение формулировать некоторые обобщения по теме вопросов;
- Достаточно полные ответы на вопросы.

Отметка «**не зачтено**» предполагает:

- Неудовлетворительное знание основных терминов и понятий курса;
- Отсутствие логики и последовательности в изложении материала курса;
- Неумение формулировать отдельные выводы и обобщения по теме вопросов.

Темы рефератов*

по дисциплине

ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

- 1) Подходы к анализу эффективности управления
- 2) Экономическая результативность производства, показатели и методы, применяемые для её оценки
- 3) Экономическая эффективность производства, показатели и методы, применяемые для её оценки
- 4) Методы оценки эффективности управления
- 5) Показатели эффективности и результативности бизнес-процессов
- 6) Результативность и эффективность менеджмента в организации
- 7) Результативность и эффективность управления инвестиционным проектом
- 8) Основные факторы эффективности менеджмента в организации
- 9) Управление результативностью на основе сбалансированной системы показателей
- 10) Эффективность как важнейшая социально-экономическая категория государственного управления

**Тема реферата выбирается по последней цифре учебного шифра студента.*

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется студенту, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы. Работа может быть зачтена и в том случае, когда основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не

выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы;

- оценка «не зачтено» – тема реферата не раскрыта, задания не выполнены, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Задание – подготовить презентацию

по дисциплине
ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

Тема 1: *Понятие результативности и эффективности в системе управления*

Выполните презентацию одной из следующих тем:

- 1) Понятие эффективности управления
- 2) Понятие результативности в менеджменте
- 3) Показатели оценки эффективности управления
- 4) Суть эталонного подхода в оценке эффективности управления

Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если презентация выполнена и раскрывает рассматриваемую студентом тему; способ презентации темы студент выбирает самостоятельно.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если презентация не выполнена.

Решение кейс-задания
по дисциплине
ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

**Тема 2: Общая результативность и эффективность
и показатели для ее оценки**

Задача

Рассчитать показатели рентабельности при следующих исходных данных (табл. 1). Результаты расчета представить в таблице (табл. 2). По результатам расчетов сделать выводы.

Таблица 1 – Исходные данные, условные денежные ед.

Показатель	Значение показателя
1. Общая величина имущества (средняя величина)	588515
2. Капитал и резервы (средняя величина)	512578
3. Долгосрочные обязательства (средняя величина)	1716
4. Средняя величина текущих активов	130939
5. Выручка от реализации товаров, работ, услуг	12596
6. Прибыль отчетного периода	820
7. Прибыль, остающаяся в распоряжении предприятия	533

Таблица 2 – Расчет показателей рентабельности, %.

Показатель	Расчет значения показателя
Рентабельность активов	(стр.7 / стр.1) x 100
Рентабельность текущих активов	(стр.7 / стр.4) x 100
Рентабельность инвестиций	(стр.6 / [стр.2 + стр. 3]) x 100
Рентабельность собственного капитала	(стр.7 / стр.2) x 100
Рентабельность продукции	(стр.7 / стр.5) x 100

Критерии оценки:

Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы были развернутыми, полными (расчетная задача выполнена).
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если он не ответил на вопросы задания (расчетная задача не выполнена).

Дискуссия

по дисциплине

ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

Тема 3: *Инвестиционные проекты и методы их оценки*

Понятие инвестиционного проекта. Проектный цикл

В международной и уже в российской практике план развития предприятия представляется в виде специальным образом оформленного бизнес-плана, который, по существу, представляет собой структурированное описание проекта развития предприятия. Если проект связан с привлечением инвестиций, то он носит название "инвестиционного проекта". Большая часть реальных инвестиций осуществляется в форме инвестиционных проектов. В настоящее время существует несколько определений инвестиционных проектов.

Обычно любой новый проект предприятия в той или иной мере связан с привлечением новых инвестиций. В широком понимании проект – это специальным образом оформленное предложение об изменении деятельности предприятия, преследующее определенную цель.

В наиболее общем смысле под инвестиционным проектом понимают любое вложение капитала на срок с целью извлечения дохода. В специальной экономической литературе по инвестиционному проектированию и проектному анализу инвестиционный проект рассматривается как комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение определенных целей в течение ограниченного периода времени.

С законодательной точки зрения отдельно вводятся понятия «проект» и «инвестиционный проект». Так, термин «проект», понимается в двух смыслах:

- как комплект документов, содержащих формулирование цели предстоящей деятельности и определение комплекса действий, направленных на ее достижение;
- как сам комплекс действий (работ, услуг, приобретений, управленческих операций и решений), направленных на достижение сформулированной цели.

То есть как документация и как деятельность. В данной работе термин «проект» будет применяться во втором смысле.

«Инвестиционный проект» (ИП) определяется как обоснование экономической целесообразности, объема и сроков осуществления капитальных вложений, в том числе необходимая проектно-сметная документация, разработанная в соответствии с законодательством Российской Федерации и

утвержденными в установленном порядке стандартами (нормами и правилами), а также описание практических действий по осуществлению инвестиций (бизнес план).

Проектный цикл – это временные стадии разработки и реализации инвестиционного проекта. Этот цикл характеризует период времени, в течение которого реализуются цели, поставленные в проекте. Жизненный цикл проекта является исходным понятием для исследования проблем финансирования работ по проекту и принятия соответствующих решений.

Данный цикл состоит из нескольких этапов «жизни» инвестиционного проекта:

1. Формулировка проекта (иногда используется термин «идентификация»). На данном этапе высший состав руководства предприятия анализирует текущее состояние предприятия и определяет наиболее приоритетные направления его дальнейшего развития. Результат данного анализа оформляется в виде некоторой бизнес идеи, которая направлена на решение наиболее важных для предприятия задач. Уже на этом этапе необходимо иметь более или менее убедительную аргументацию в отношении выполнимости этой идеи. На данном этапе может появиться несколько идей дальнейшего развития предприятия. Если все они представляются в одинаковой степени полезными и осуществимыми, то далее производится параллельная разработка нескольких инвестиционных проектов с тем, чтобы решение о наиболее приемлемых из них сделать на завершающей стадии разработки.

2. Разработка (подготовка) проекта. После того, как бизнес идея проекта прошла свою первую проверку, необходимо развивать ее до того момента, когда можно будет принять твердое решение. Это решение может быть как положительным, так и отрицательным. На этом этапе требуется постепенное уточнение и совершенствование плана проекта во всех его измерениях - коммерческом, техническом, финансовом, экономическом, институциональном и т.д. Вопросом чрезвычайной важности на этапе разработки проекта является поиск и сбор исходной информации для решения отдельных задач проекта. Необходимо сознавать, что от степени достоверности исходной информации и умения правильно интерпретировать данные, появляющиеся в процессе проектного анализа, зависит успех реализации проекта.

3. Экспертиза проекта. Перед началом осуществления проекта его квалифицированная экспертиза является весьма желательным этапом жизненного цикла проекта. Если финансирование проекта проводится с помощью существенной доли стратегического инвестора (кредитного или прямого), инвестор сам проведет эту экспертизу, например с помощью какой-либо авторитетной консалтинговой фирмы, предпочитая потратить некоторую сумму на этом этапе, нежели потерять большую часть своих денег в процессе выполнения проекта. Если

предприятие планирует осуществление инвестиционного проекта преимущественно за счет собственных средств, то экспертиза проекта также весьма желательна для проверки правильности основных положений проекта.

4. Осуществление проекта. Стадия осуществления охватывает реальное развитие бизнес идеи до того момента, когда проект полностью входит в эксплуатацию. Сюда входит отслеживание и анализ всех видов деятельности по мере их выполнения и контроль со стороны надзирающих органов внутри страны и/или иностранного или отечественного инвестора. Данная стадия включает также основную часть реализации проекта, задача которой, в конечном итоге, состоит в проверке достаточности денежных потоков, генерируемых проектом для покрытия исходной инвестиции и обеспечения желаемой инвесторами отдачи на вложенные деньги.

5. Оценка результатов. Оценка результатов производится как по завершению проекта в целом, так и в процессе его выполнения. Основная цель этого вида деятельности заключается в получении реальной обратной связи между заложенными в проект идеями и степенью их фактического выполнения. Результаты подобного сравнения создают бесценный опыт разработчиков проекта, позволяя использовать его при разработке и осуществлении других проектов.

Временный фактор играет ключевую роль в оценке инвестиционных проектов⁵. В условиях рынка период от разработки до реализации проекта принято рассматривать как цикл инвестиционного проекта. В другой интерпретации этот цикл охватывает три фазы: прединвестиционную, инвестиционную, эксплуатационную или производственную. Суммарная продолжительность этих фаз составляет срок жизни проекта.

Представленный график носит достаточно условный характер, однако на нем можно выделить три основные фазы развития проекта.

- Прединвестиционная фаза
- Стадия инвестирования или фазу осуществления
- Стадия развития инвестиционного проекта

Таким образом, проблема принятия решения об инвестициях состоит в оценке плана предполагаемого развития событий с точки зрения того, насколько содержание плана и вероятные последствия его осуществления соответствуют ожидаемому результату. В самом общем смысле, инвестиционным проектом называется план или программа вложения капитала с целью последующего получения прибыли.

Формы и содержание инвестиционных проектов могут быть самыми разнообразными - от плана строительства нового предприятия до оценки целесообразности приобретения недвижимого имущества. Во всех случаях, однако, присутствует временной лаг (задержка) между моментом начала инвестирования и моментом, когда проект начинает приносить прибыль.

Классификация инвестиционных проектов

В составе инвестиционных проектов наибольшее значение имеют проекты, осуществляемые посредством капитальных вложений. Данные инвестиционные проекты могут быть классифицированы по различным основаниям.

Государственные инвестиционные проекты могут преследовать социальные или экологические цели.

Важное значение при анализе инвестиционных проектов имеет определение степени взаимозависимости инвестиционных проектов. Независимые проекты могут оцениваться автономно, принятие или отклонение одного из таких проектов никак не влияет на решение в отношении другого. Для того чтобы инвестиционный проект А был независим от проекта В должны выполняться два условия:

- должны быть возможности (технические, технологические) осуществить проект А вне зависимости от того, будет или не будет принят проект В;
- на денежные потоки, ожидаемые от проекта А, не должно влиять принятие или отказ от проекта В.

Иногда фирма из-за отсутствия средств не может одновременно осуществить два проекта. В такой ситуации принятие одного проекта повлечет за собой отклонение второго. Однако называть проекты зависимыми только на том основании, что у инвестора не хватает средств для их совместной реализации, было бы неправильным.

Альтернативные проекты являются конкурирующими; их оценка может происходить одновременно, но осуществляться может лишь один из них из-за ограниченности инвестиционных ресурсов или иных причин. Взаимосвязанные проекты оцениваются одновременно, при этом принятие одного проекта невозможно без принятия другого. Эти проекты можно подразделить на :

- комплиментарные, когда принятие одного инвестиционного проекта приводит к росту доходов по другим проектам;
- проекты, связанные между собой отношениями замещения, когда принятие нового проекта приводит к некоторому снижению доходов по одному или нескольким действующим проектам. Выявление отношений комплиментарности и замещения подразумевает определение приоритетности инвестиционных проектов не изолировано, а в комплексе, особенно когда принятие проекта по выбранному основному критерию не является очевидным.

Инвестиционные проекты могут различаться по степени риска: более рискованными являются проекты, направленные на освоение новых видов продукции или технологий, менее рискованными - проекты, предусматривающие государственную поддержку.

Инвестиционные проекты могут быть кратко- и долгосрочными. К краткосрочным относятся проекты со сроком реализации до двух лет, к долгосрочным - со сроком реализации свыше двух лет.

В коммерческой практике принято выделять:

а) инвестиции в финансовые активы (реальные, или капиталобразующие, или производственные инвестиции) - инвестиции в производственные здания и сооружения, любые виды машин и оборудования сроком службы более одного года;

б) инвестиции в денежные активы (портфельные инвестиции) - права на получение денежных сумм от других юридических или физических лиц;

в) инвестиции в нематериальные активы - расходы, не связанные с материальным воплощением, но имеющие экономическую ценность. Могут быть материализованы в случае ликвидации предприятия, а также при слиянии и поглощении.

По основной направленности можно разделить проекты на:

- коммерческие, главной целью которых является получение прибыли;
- социальные, ориентированные на решение, например, проблем безработицы в регионе или социальной адаптации бывших военнослужащих;
- экологические, основная направленность которых улучшение среды обитания людей, а также флоры и фауны;
- инновационные, целями внедрения которых являются: повышение конкурентоспособности и имиджа компании; получение в перспективе дохода от капитала, вложенного сегодня.

Несмотря на существенные различия между типами инвестиционных проектов и многообразие условий их реализации, оценки эффективности проектов и их экспертиза должны производиться в определенном смысле единообразно, на основе единых обоснованных принципов.

Выбор инвестиционного проекта осуществляется на основе оценки его эффективности. Для проведения финансовой оценки инвестиционных проектов могут использоваться различные экономические показатели.

В ходе обсуждения ответьте на следующие вопросы:

- 1) «Жизненный цикл» инвестиционного проекта – это...?
- 2) Отобразите графически «жизненный цикл» инвестиционного проекта
- 3) По основной направленности инвестиционные проекты классифицируются...?
- 4) По каким критериям еще могут классифицироваться инвестиционные проекты?

Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если ответы на вопросы задания были развернутыми, полными (расчетная задача выполнена).

- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если он не ответил на вопросы задания (расчетная задача не выполнена).

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ
Кафедра Кадровой политики и управления персоналом
(наименование кафедры)

Задание – подготовить презентацию

по дисциплине
ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

**Тема 4: Индикативное планирование, результативность и эффективность
управления на предприятиях АПК**

Выполните презентацию одной из следующих тем:

- 1) Индикативное планирование в системе управления региональным АПК.
- 2) Эффективность стратегического планирования деятельности предприятий АПК на региональном уровне.

Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если презентация выполнена и раскрывает рассматриваемую студентом тему; способ презентации темы студент выбирает самостоятельно.
- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если презентация не выполнена.

Задание – подготовить конспект и презентацию

по дисциплине
ФТД.В.2 Управление результативностью и эффективностью
(наименование дисциплины)

Тема 5: *Оценка эффективности государственного и муниципального управления*

Выполните конспект и презентацию одной из следующих тем:

- 1) Понятие и сущность программно-целевого подхода в управлении
- 2) Государственные программы в системе государственного управления
- 3) Понятия эффективности и результативности государственных программ
- 4) Оценка эффективности и результативности муниципального управления

Критерии оценки:

- оценка «**зачтено**» выставляется студенту, если презентация выполнена и раскрывает рассматриваемую студентом тему; способ презентации темы студент выбирает самостоятельно.

- оценка «**не зачтено**» выставляется студенту, если презентация не выполнена.

**ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УРОВНЯ
СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«УПРАВЛЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬЮ И ЭФФЕКТИВНОСТЬЮ»**
Направление подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное
управление

Формируемые компетенции:

1. Способностью проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования **ПК-4**

- 1) Относительная характеристика результативности деятельности конкретной управляющей системы, отражающаяся в различных показателях как объекта управления, так и собственно управленческой деятельности – это ...
- 2) Прибыль от реализации продукции формируется как ...
- 3) Снижение прибыли предприятия является следствием...
- 4) Чистая прибыль предприятия определяется как ...
- 5) Общий финансовый результат хозяйственной деятельности характеризует...

По ПК 4 получены результаты: _____ -

Критерии оценки:

- оценка «отлично» выставляется студенту, если процент правильных ответов составляет 80-100%;
- оценка «хорошо» - 70-79%
- оценка «удовлетворительно» - 50 и более %
- оценка «неудовлетворительно» менее 50%

ИТОГО ПО ДИСЦИПЛИНЕ количество баллов _____

Составитель: _____ Инициалы, фамилия

МАТРИЦА СООТВЕТСТВИЯ КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ УРОВНЮ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Критерии оценки	Уровень сформированности компетенций
Оценка по пятибалльной системе	
«Отлично»	«Высокий уровень»
«Хорошо»	«Повышенный уровень»
«Удовлетворительно»	«Пороговый уровень»
«Неудовлетворительно»	«Не достаточный»
Оценка по системе «зачет – незачет»	
«Зачтено»	«Достаточный»
«Не зачтено»	«Не достаточный»

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

1. Положение «О балльно-рейтинговой системе аттестации студентов»: СМК ПНД 08-01-2015, введено приказом от 28.09.2011 №371-О, утверждено ректором 12.10.2015 г. (<http://nsau.edu.ru/file/403>: режим доступа свободный);

2. Положение «О проведении текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся в ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ»: СМК ПНД 77-01-2015, введено в действие приказом от 03.08.2015 №268а-О (<http://nsau.edu.ru/file/104821>: режим доступа свободный);

Составитель _____ Т.Ю. Калошина _____

(подпись)

« ____ » _____ 2017 г.