



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

«УТВЕРЖДАЮ»

И.о. проректора

А.В. Троицкий

« » 2023 г.

***ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО
МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА***

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
«МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ»**

Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном управлении

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

Королев
2023

Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

Автор: Хорошавина И.С. Рабочая программа дисциплины: Методы определения экономической эффективности систем управления – Королев МО: «Технологический университет», 2023 г.

Рецензент: к.э.н., доцент Кравец Е.В.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО) по специальности 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом Университета. Протокол № 9 от 11.04.2023 года.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Веселовский М.Я. д.э.н. профессор 			
Год утверждения (переутверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания кафедры	№ 8 от 27.03.2023			

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП  к.э.н. Барковская В.Е.

Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:

Год утверждения (переутверждения)	2023	2024	2025	2026
Номер и дата протокола заседания УМС	№ 5 от 11 апреля 2023 г			

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Целью изучения дисциплины является: формирование теоретических знаний и практических навыков в области определения экономической эффективности систем управления, разработки предложений и рекомендаций по ее повышению.

В процессе обучения студент приобретает и совершенствует следующие компетенции.

Универсальные компетенции:

- УК-1: способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

Профессиональные компетенции:

- ПК-1: способен реализовывать концепции управления деятельностью в государственных и муниципальных органах власти в условиях неопределенности внешней среды, в части организации и планирования основных работ, механизмов разработки и реализации инновационного решения задач, проведения оценки прогнозирования и эффективности управления экономической, денежно-кредитной, финансовой и социальной политикой, применяя соответствующие методы и инструменты.

Основными **задачами** дисциплины являются:

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами оценки экономической эффективности систем управления;
- рассмотрение основных критериев оценки эффективности систем управления;
- изучение индикаторов оценки эффективности систем управления;
- овладение навыками анализа и оценки экономической эффективности системы управления;
- овладение методиками оценки экономической эффективности систем управления.

Показатель освоения компетенции отражают следующие индикаторы:

Трудовые действия:

- разрабатывает на основе приведенной аргументации стратегию решения проблемы с учетом системного подхода;
- использует логико-методологические приемы с целью проведения критического анализа современных социально-философских концепций;
- формирует методы оценки прогнозирования и эффективности управления экономической, денежно-кредитной, финансовой и социальной политикой, применяя соответствующие методы и инструменты.

Необходимые знания:

- выявляет и анализирует проблему с точки зрения системного подхода;

– демонстрирует знания основных функций управления государственными и муниципальными органами власти и правовые основы законодательства РФ, используя аналитические инструменты инновационного решения задач.

Необходимые умения:

- оценивает неполноту имеющейся информации, необходимой для решения выявленной проблемы, и разрабатывает поэтапный процесс по ее разрешению;
- проводит оценку надежности и противоречивости источников информации;
- умеет практиковать методы планирования работы и инструменты оперативного применения и реализации управленческих решений, а также диагностики, мониторинга и контроля их исполнения.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Методы определения экономической эффективности систем управления» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, основной профессиональной образовательной программы подготовки магистров по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Дисциплина базируется на ранее полученных знаниях по менеджменту программ бакалавриата, специалитета.

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении дисциплин: «Современные технологии управления», «Государственное антикризисное управление» и др., а также при прохождении практики и выполнении выпускной квалификационной работы магистра.

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 1	Семестр 2	Семестр 3	Семестр 4
ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ					
Общая трудоемкость	108	108			
Аудиторные занятия	16	16			
Лекции (Л)	8	8			
Практические занятия (ПЗ)	8	8			
Лабораторные работы (ЛР)	-	-			
Практическая подготовка	8	8			
Самостоятельная работа	92	92			
Курсовые работы (проекты)	-	-			
Расчетно-графические работы					
Контрольная работа	+	+			
Текущий контроль знаний	-	-			
Вид итогового контроля	Экзамен	Экзамен			

4. Содержание дисциплины

4.1. Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час	Семинарские занятия, час	Занятия в интерактивной форме, час	Практическая подготовка, час	Код компетенций
Тема 1. Сущность экономической эффективности и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления	1	2	4	4	УК-1, ПК-1
Тема 2. Социально-экономическое прогнозирование	1	-	-	-	УК-1
Тема 3. Критерии оценки эффективности систем управления	2	2	2	-	УК-1, ПК-1
Тема 4. Индикаторы оценки эффективности систем управления	2	2	2	-	УК-1, ПК-1
Тема 5. Методы оценки экономической эффективности систему управления	2	2	4	4	УК-1, ПК-1
Итого:	8	8	12	8	

4.2. Содержание тем дисциплины

Тема 1. Сущность экономической эффективности и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления

Содержание понятий «эффект», «эффективность», «экономическая эффективность», «эффективность управления». Основные виды эффектов в системе управления и их взаимосвязь. Основные виды экономической эффективности. Система показателей, используемых для оценки экономической и социальной эффективности систем управления. Объекты исследования эффективности систем управления. Логика и особенности оценки эффективности функционирования систем управления. Факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления, и их классификация. Эффективность управления процессами. Риски при управлении процессами и их оценка.

Тема 2. Социально-экономическое прогнозирование

Виды экономического прогнозирования. Характеристика формализованных и эвристических методов прогнозирования. Методы прогнозирования экономической динамики. Факторный подход к

прогнозированию экономического роста. Сценарный прогноз основных макроэкономических показателей. Прогноз и регулирование секторов экономики (транспорт, высокотехнологические и традиционные отрасли, топливно-энергетический комплекс и т.п.). Понятие о межотраслевом балансе и его использовании в экономическом анализе и прогнозировании. Демографический прогноз. Прогноз научных исследований и технологического развития. Долгосрочный прогноз развития экономики России и его особенности.

Проблема достоверности и надежности прогноза в условиях экономической турбулентности.

Порядок разработки прогноза развития российской экономики и место прогноза в системе макроэкономической политики.

Тема 3. Критерии оценки эффективности систем управления

Алгоритм выбора критериев эффективности. Факторы, влияющие на выбор совокупности критериев. Общие подходы к определению критериев эффективности систем управления. Критерии эффективности систем управления по Л.И. Евенко. Концепция эффективности организационной структуры. Пространственная модель эффективности управления. Критерии оценки рисов процессного управления.

Тема 4. Индикаторы оценки эффективности систем управления

Оценка результативности систем управления. Индикаторы фактора «цели управления». Оценка экономичности управления. Индикаторы фактора «качество организационного поведения». Оценка адаптивности, управляемости и устойчивости. Индикаторы фактора «потенциал системы». Оценка эффективности управления. Индикаторы фактора «рациональность структуры». Обобщенная система индикаторов, используемых при анализе системы управления. Индикаторы оценки рисов процессного управления.

Тема 5. Методы оценки экономической эффективности систем управления

Классический метод определения экономической эффективности систем управления. Показатели оценки эффективности управления и методика их расчета. Показатель эффективности коллективного управленческого труда и методика его расчета. Показатели оценки эффективности управленческих решений. Показатели оценки эффективности управления процессами. Риски, влияющие на эффективность управления и их оценка.

Метод Феликса-Риггса (L.Riggs and H.Felix). Процедура реализации метода Феликса-Риггса. Метод Синка. Подсистемы (критерии) для оценки эффективности по результатам и их содержание. Основные понятия, используемые при оценке по результатам. Балльная оценка эффективности систем управления. Основные этапы метода и их характеристика.

Ранговый метод оценки эффективности. Правила построения нормативной системы показателей. Преимущества рангового метода оценки эффективности. Основные этапы анализа при использовании рангового метода оценки эффективности. Коэффициенты, используемые при ранговом методе оценки эффективности (коэффициенты Спирмена и Кендалла). Частные

методики определения экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

1. «Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины».

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Структура фонда оценочных средств приведена в Приложении 1 к настоящей рабочей программе.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Сафронова, Н. Б. Маркетинговые исследования : учебное пособие / Н. Б. Сафронова. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 293 с. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684403>
2. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования : Учебник / Государственный университет управления. - 2 ; перераб. и доп. - Москва : Издательство "Магистр", 2022. - 512 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=399580>

Дополнительная литература:

1. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : Учебное пособие -доп. - Москва : Вузовский учебник, 2020. - 368 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=355885>
2. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS : Учебное пособие. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 200 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=371391>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Интернет-ресурсы:

1. www.znanium.com – Электронная библиотека «Знаниум».

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 к рабочей программе.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Перечень программного обеспечения: Microsoft Office Power Point, Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel.

Информационные справочные системы:

1. Электронные ресурсы образовательной среды Университета.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов на темы:

Практические занятия:

- аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, ноутбук), демонстрационными материалами (наглядными пособиями);
- рабочее место преподавателя, оснащенное ПК с доступом в глобальную сеть Интернет;
- рабочие места студентов.

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

***ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА***

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ДИСЦИПЛИНЕ
«МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ»**

Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»

Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном управлении

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

Королев
2023

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, обучающийся приобретает:		
				трудовые действия	необходимые знания	необходимые умения
1	УК-1	способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Тема 1 Тема 2 Тема 3 Тема 4 Тема 5	УК-1.4 Разрабатывает на основе приведенной аргументации стратегию решения проблемы с учетом системного подхода УК-1.5 Использует логико-методологические приемы с целью проведения критического анализа современных социально-философских концепций	УК-1.1 Выявляет и анализирует проблему с точки зрения системного подхода	УК-1.2 Оценивает неполноту имеющейся информации, необходимой для решения выявленной проблемы, и разрабатывает поэтапный процесс по ее разрешению. УК-1.3 Проводит оценку надежности и противоречивости источников информации
2	ПК-1	способен реализовывать концепции управления деятельностью в государственных и муниципальных органах власти в условиях неопределенности и внешней среды, в части организации и планирования основных работ, механизмов разработки и реализации инновационного решения задач, проведения оценки прогнозирования и эффективности управления экономической, денежно-кредитной, финансовой и социальной политикой, применяя соответствующие методы и инструменты	Тема 1 Тема 3 Тема 4 Тема 5	ПК-1.3 Формирует методы оценки прогнозирования и эффективности управления экономической, денежно-кредитной, финансовой и социальной политикой, применяя соответствующие методы и инструменты	ПК-1.1 Демонстрирует знания основных функций управления государственными и муниципальными органами власти и правовые основы законодательства РФ, используя аналитические инструменты инновационного решения задач	ПК-1.2 Умеет практиковать методы планирования работы и инструменты оперативного применения и реализации управленческих решений, а также диагностики и контроля их исполнения

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

<i>Код компетенции</i>	<i>Инструмент, оценивающий сформированность компетенции</i>	<i>Этапы и показатель оценивания компетенции</i>	<i>Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания</i>
УК-1 ПК-1	Задачи	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> - компетенция освоена на продвинутом уровне – 4 балла; - компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в письменной форме.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выбор оптимального метода решения задачи -(1 балл) 2. Умение применить выбранный метод -(1 балл) 3. Логический ход решения правильный, но имеются арифметические ошибки в расчетах -(1 балл). 4. Решения задачи и получение правильного результата -(2 балла) 5. Задача не решена вообще – (0 баллов) <p>Максимальная оценка – 5 баллов.</p>
	Доклад в форме презентации	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 5 баллов;</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> - компетенция освоена на продвинутом. уровне - 4 балла; - компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится устно с использованием мультимедийных систем, а также с использованием технических средств</p> <p>Время, отведенное на процедуру – 7-10 мин.</p> <p>Неявка – 0.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие представленной презентации заявленной тематике (1 балл). 2. Качество источников и их количество при подготовке доклада и разработке презентации (1 балл). 3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 4. Качество самой представленной презентации (1 балл). 5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл). <p>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p> <p>Результаты оценочной процедуры представляются обучающимся в срок не позднее 1 недели после проведения процедуры – для текущего контроля. Оценка проставляется в электронный журнал.</p>
	Выполнение контрольной работы	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на высоком уровне) - 5 баллов;</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> - компетенция освоена на продвинутом. уровне - 4 балла; - компетенция освоена на базовом уровне - 3 балла; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) - 2 и менее баллов</p>	<p>При определении сформированности компетенций критериями оценивания выступают методические рекомендации, разработанные по дисциплине для данного вида</p>

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика докладов в презентационной форме:

1. Логика и особенности оценки эффективности функционирования систем управления.
2. Факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления, и их классификация.
3. Алгоритм выбора критериев эффективности.
4. Факторы, влияющие на выбор совокупности критериев.
5. Оценка эффективности управления: предмет, методы, инструменты.
6. Оценка эффективности системы управления инновационными проектами.
7. Показатели эффективности деятельности по управлению персоналом.
8. Методика оценки эффективности инвестиционной деятельности.
9. Организации как управляемые социально-экономические систем.
10. Основные понятия и принципы эффективного управления организацией.
11. Показатели эффективности управления и подходы к их определению.
12. Частные методики определения эффективности управления.
13. Вспомогательные показатели эффективности системы управления.
14. Основные показатели эффективности инвестиционных проектов.
15. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности инвестиционных проектов.
16. Использование показателей эффективности при выборе инвестиционных проектов.
17. Классический метод определения экономической эффективности систем управления.
18. Показатели оценки эффективности управления и методика их расчета.
19. Показатель эффективности коллективного управленческого труда и методика его расчета.
20. Показатели оценки эффективности управленческих решений.
21. Ранговый метод оценки эффективности.
22. Правила построения нормативной системы показателей.
23. Основные этапы анализа при использовании рангового метода оценки эффективности.
24. Коэффициенты, используемые при ранговом методе оценки эффективности.
25. Частные методики определения экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

Примеры задач:

Задача 1

Предприятие имеет инвестиционную потребность в финансировании проекта в 2000000 руб. и располагает двумя альтернативами финансирования - выпуск обыкновенных акций и получение кредита. Стоимость обеих альтернатив составляет 20%. Инвестиционный проект вне зависимости от источника финансирования приносит доход 8500000 руб. себестоимость продукции (без процентных платежей) составляет 5600000 руб.

Задача 2

Продолжительность капитальных вложений в создание нового производства (новой технологической линии) составляет 3 года с распределением по годам 50%:25%:25%. Необходимые объемы капитальных вложений в здания, сооружения и оборудование соответственно равны: 250000 руб.; 240000 руб.; 1700000 руб. Общий объем вложений в оборотные средства составляет 80000 руб.

Определить общий объем прямых капитальных вложений и его распределение по годам и структурным составляющим с учетом следующих соотношений между составляющими капитальных вложений:

- затраты на приспособления и оснастку составляют соответственно 18% и 12% от затрат на оборудование;
- затраты на транспортные средства составляют 15% от суммы затрат на сооружения и оборудование;
- затраты на приобретение технологии равны половине затрат на оборудование.

Задача 3

Продолжительность капитальных вложений в создание нового производства (новой технологической линии) составляет 4 года с равномерным распределением по годам. Потребные объемы капитальных вложений в здания, сооружения и оборудование соответственно равны: 400000 руб.; 600000 руб.; 2000000 руб. Общий объем вложений в оборотные средства составляет 100000 руб.

Определить общий объем прямых капитальных вложений и его распределение по годам и структурным составляющим с учетом следующих соотношений между составляющими капитальных вложений:

- затраты на приспособления и оснастку составляют соответственно 15% и 12% от затрат на оборудование,
- затраты на транспортные средства составляют 20% от суммы затрат на сооружения и оборудование,
- затраты на приобретение технологии равны третьей части затрат на оборудование.

Задача 4

Пусть банк предоставляет предприятию кредит на условиях 2 рубля на каждый имеющийся у него рубль собственных средств. Своих денег предприятие

не имеет, но может привлечь акционерный капитал, начав выпуск акций. Банк предоставляет кредит по ставке 6%, а акционеры согласны вкладывать деньги при условии получения 12%.

Задача 5

Текущая цена одной обыкновенной акции компании составляет 40 рублей. Ожидаемая в следующем году величина дивиденда 4 рубля. Кроме того, предприятие планирует ежегодный прирост дивидендов 4%.

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

Формой контроля знаний по дисциплине «Методы определения экономической эффективности систем управления» является аттестация в виде экзамена в устной форме.

Неделя текущего контроля	Вид оценочного средства	Код компетенций, оценивающий знания, умения, навыки	Содержание оценочного средства	Требования к выполнению	Срок сдачи (неделя семестра)	Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов
Согласно графика учебного процесса	Экзамен	УК-1; ПК-1	2 вопроса	Экзамен проводится в устной форме, путем ответа на вопросы. Время, отведенное на процедуру – 20 минут.	Результаты предоставляются в день проведения экзамена	<p>Критерии оценки:</p> <p>«Отлично»: ставится студентам, которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обнаруживают всестороннее систематическое и глубокое знание программного материала; - демонстрируют знание современной учебной и научной литературы; - способны творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; - владеют понятийным аппаратом; - демонстрируют способность к анализу и сопоставлению различных подходов к решению заявленной в билете проблематики. <p>«Хорошо» ставится студентам, которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обнаруживают твёрдое знание программного материала; - усвоили основную и наиболее значимую дополнительную литературу; - способны применять знание теории к решению задач профессионального характера; - допускают отдельные погрешности и неточности при ответе. <p>«Удовлетворительно» ставится студентам, которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - в основном знают программный материал в объёме, необходимом для предстоящей работы; - в целом усвоили основную литературу; - допускают существенные погрешности в ответе на вопросы экзаменационного билета.

					<p>«Неудовлетворительно» ставится студентам, которые при ответе:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обнаруживают значительные пробелы в знаниях основного программного материала; - допускают принципиальные ошибки в ответе на вопросы экзаменационного билета; - демонстрируют незнание теории и практики в области экономики.
--	--	--	--	--	---

** Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся.*

Типовые вопросы, выносимые на экзамен:

1. Содержание понятий «эффект», «эффективность», «экономическая эффективность», «эффективность управления».
2. Основные виды эффектов в системе управления и их взаимосвязь.
3. Основные виды экономической эффективности.
4. Система показателей, используемых для оценки экономической и социальной эффективности систем управления.
5. Объекты исследования эффективности систем управления.
6. Логика и особенности оценки эффективности функционирования систем управления.
7. Факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления, и их классификация.
8. Алгоритм выбора критериев эффективности.
9. Факторы, влияющие на выбор совокупности критериев.
10. Общие подходы к определению критериев эффективности систем управления.
11. Критерии эффективности систем управления по Л.И. Евенко.
12. Концепция эффективности организационной структуры.
13. Пространственная модель эффективности управления.
14. Основные источники результативности систем управления.
15. Основные этапы расчета результативности управления и их характеристика.
16. Основные показатели, характеризующие результативность систем управления, и их характеристика.
17. Основные показатели, характеризующие экономичность управления, и их характеристика.
18. Основные показатели, характеризующие информационную обеспеченность управления, и их характеристика.
19. Ключевые индикаторы фактора эффективности «потенциал системы»: адаптивность, управляемость, устойчивость и их характеристика.
20. Основные направления оценки эффективности по фактору «рациональность структуры» и их характеристика.
21. Сущность методики оценки разнообразия связей управления.

22. Сущность методики оценки трудоемкости и сложности управленческих функций.
23. Основные показатели, характеризующие функциональную структуру, и их характеристика.
24. Сущность методики оценки эффективности организационной структуры.
25. Основные показатели, характеризующие эффективность элементов системы управления и направления их использования.
26. Основные показатели, характеризующие организацию процессов управления и направления их использования.
27. Основные показатели, характеризующие организационную структуру управления и направления их использования.
28. Основные показатели, характеризующие экономический механизм и направления их использования.
29. Основные показатели, характеризующие эффективность систем управления и направления их использования.
30. Классический метод определения экономической эффективности систем управления.
31. Показатели оценки эффективности управления и методика их расчета.
32. Показатель эффективности коллективного управленческого труда и методика его расчета.
33. Процедура реализации метода Феликса-Риггса.
34. Сущность метода Синка.
35. Подсистемы (критерии) для оценки эффективности по результатам и их содержание.
36. Основные понятия, используемые при оценке по результатам.
37. Сущность метода «Балльная оценка эффективности систем управления».
38. Основные этапы метода «Балльная оценка эффективности систем управления» и их характеристика.
39. Сущность рангового метода оценки эффективности.
40. Правила построения нормативной системы показателей.
41. Преимущества рангового метода оценки эффективности.
42. Основные этапы анализа при использовании рангового метода оценки эффективности.
43. Коэффициенты, используемые при ранговом методе оценки эффективности (коэффициенты Спирмена и Кендалла).
44. Частные методики определения экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
(модуля)

***ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА
И ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА***

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
«МЕТОДЫ ОПРЕДЕЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ
СИСТЕМ УПРАВЛЕНИЯ»**

**Направление подготовки: 38.04.04 «Государственное и муниципальное
управление»**

**Профиль: Современные технологии в государственном и муниципальном
управлении**

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

1. Общие положения

Целью изучения дисциплины является: формирование теоретических знаний и практических навыков в области определения экономической эффективности систем управления, разработки предложений и рекомендаций по ее повышению.

Основными задачами дисциплины являются:

- ознакомление с базовыми понятиями и основополагающими принципами оценки экономической эффективности систем управления;
- рассмотрение основных критериев оценки эффективности систем управления;
- изучение индикаторов оценки эффективности систем управления;
- овладение навыками анализа и оценки экономической эффективности системы управления;
- овладение методиками оценки экономической эффективности систем управления.

2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий

Практическое занятие 1

Вид практического занятия: подготовка доклада, дискуссия, решение задач

Образовательная технология: практическая работа в группах, решение практических задач

Тема и содержание практического занятия: Сущность экономической эффективности и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления

Вопросы для обсуждения

1. Дайте определение понятиям «эффект», «эффективность», «экономическая эффективность», «эффективность управления».
2. Перечислите основные виды эффектов в системе управления, дайте их характеристику и охарактеризуйте их взаимосвязь.
3. Назовите основные виды экономической эффективности и дайте их характеристику.
4. Характеристика системы показателей, используемых для оценки экономической эффективности систем управления (обобщающие и частные показатели).
5. Характеристика системы показателей, используемых для оценки социальной эффективности систем управления (обобщающие и частные показатели).
6. Назовите основные объекты исследования эффективности систем управления и дайте их характеристику.
7. Какова логика и какие особенности оценки эффективности функционирования систем управления? Дайте характеристику основных этапов определения экономической эффективности систем управления.

8. Дайте классификацию факторов, влияющие на уровень экономической эффективности управления.

Задача 1.1.

Проведите анализ эффективности деятельности предприятия на основе следующих данных (таблица 1):

Таблица 1 – Данные по предприятию за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Среднегодовая стоимость основных фондов	55782,6	61544,3
Среднегодовая стоимость оборотных средств	44537,8	52625,2
Средства, направляемые на оплату труда	30716,6	35874,4
Прибыль	31833,2	42151,3
Среднесписочная численность работников, чел	53	57
Выручка от реализации	162483,5	181853,4

Задача 1.2.

Проведите анализ эффективности использования основных фондов предприятия на основе следующих данных (таблица 2):

Таблица 2 – Основные фонды предприятия за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	43 570,2	55 183,8
Среднегодовая стоимость основных фондов	3 627,3	4 917,5
Среднесписочная численность работников, чел.	59	64
Прибыль	1 120,8	1 345,2

Задача 1.3.

Проведите анализ эффективности использования основных фондов предприятия и дайте оценку влияния на выручку от реализации экстенсивных и интенсивных факторов использования основных фондов на основе следующих данных (таблица 3):

Таблица 3 – Основные фонды предприятия за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	28 912,8	32 645,1
Среднегодовая стоимость основных фондов	2 774,4	3 848,2
Среднесписочная численность работников, чел.	32	37
Прибыль	4 469,5	4 896,8

Задача 1.4.

Определите долю экстенсивных и интенсивных факторов в использовании основных средств предприятия, если известно, что выручка от продаж в базисном году составила 28 823,4 тыс. руб., а в отчетном году – 39 337,6 тыс. руб. Среднегодовая стоимость основных фондов увеличилась на 8%.

Задача 1.5.

Определить срок окупаемости капитальных вложений, направляемых на модернизацию оборудования, на основе следующих данных:

1. Стоимость основных фондов:
 - до модернизации – 2 123 тыс. руб.;
 - после модернизации – 2 761 тыс. руб.
2. Сумма прибыли за год:
 - до модернизации – 1 096 тыс. руб.;
 - после модернизации – 1 385 тыс. руб.

Задача 1.6.

Определить срок окупаемости капитальных вложений, направляемых на модернизацию оборудования, на основе следующих данных:

1. Стоимость основных фондов:
 - до модернизации – 1 493 тыс. руб.;
 - после модернизации – 2 179 тыс. руб.
2. Выручка от реализации:
 - до модернизации – 67 492 тыс. руб.;
 - после модернизации – 82 647 тыс. руб.
3. Рентабельность за год:
 - до модернизации – 5,7%;
 - после модернизации – 7,1%.

Задача 1.7.

Проведите анализ эффективности использования оборотных средств предприятия на основе следующих данных:

1. Сумма оборотных средств на начало года составила 860 тыс. руб., а на конец – 1 140 тыс. руб.
2. Выручка от реализации в отчетном году составила 17 628 тыс. руб.
3. Прибыль – 250 тыс. руб.

Задача 1.8.

Проведите анализ эффективности использования оборотных средств предприятия на основе следующих данных (таблица 4):

Таблица 4 – Оборотные средства предприятия за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	23 870,2	34 183,8
Среднегодовая стоимость оборотных средств	3 297,3	4 117,5
Прибыль	720,8	1 145,2

Задача 1.9.

Определить долю экстенсивных и интенсивных факторов в использовании оборотных средств предприятия на основе следующих данных (таблица 5):

Таблица 5 – Оборотные средства предприятия за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	43 870,2	54 183,8
Среднегодовая стоимость оборотных средств	4 267,3	5 223,5

Задача 1.10.

Проведите анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия за отчетный год на основе следующих данных (таблица 6):

Таблица 6 – Данные по предприятию за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	38 412,8	42 345,1
Среднесписочная численность работников, чел.	34	38
Расходы на оплату труда	374	459
Прибыль	3 719,5	5 106,8

Задача 1.11.

Проведите анализ эффективности использования трудовых ресурсов предприятия за отчетный год на основе следующих данных (таблица 7):

Таблица 7 – Данные по предприятию за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	52 180	59 874

Среднесписочная численность работников, чел.	30	33
Расходы на оплату труда	312	356
Прибыль	4 172	4 978

Задача 1.12.

Определить влияние изменения численности персонала и производительности их труда на прирост выручки от реализации предприятия на основе следующих данных (таблица 8):

Таблица 8 – Данные по предприятию за отчетный год, тыс. руб.

Показатели	Предшествующий год	Отчетный год
Выручка от реализации	22 510	29 104
Среднесписочная численность работников, чел.	28	35

Задача 1.13.

Определить, какое из трех предприятий более интенсивно использовало трудовые ресурсы в увеличении выручки от продаж на основе следующих данных (таблица 9):

Таблица 9 – Данные по предприятию за отчетный год, %

Показатели	Предприятие «А»	Предприятие «Б»	Предприятие «В»
Темп роста выручки от реализации	121	117	115
Темп роста численности работников	113	109	112

Практическая подготовка составляет 4 часа. В рамках практической подготовки студенты на основе данных Бухгалтерского баланса и Отчета о прибылях и убытках действующего предприятия (выбирается студентом самостоятельно) производят анализ эффективности управления ресурсами предприятия, а также анализ рентабельности предприятия и оценка степени влияния факторов на изменение суммы прибыли и рентабельности организации.

Продолжительность занятия – 2 часов.

Практическое занятие 2.

Вид практического занятия: подготовка доклада, решение задач

Образовательная технология: практическая работа в группах, решение практических задач

Тема и содержание практического занятия: Критерии оценки эффективности систем управления

Вопросы для обсуждения

1. Перечислите основные этапы выбора критериев эффективности.

2. Назовите факторы, влияющие на выбор совокупности критериев.
3. В чем сущность общих подходов к определению критериев эффективности систем управления?
4. Какие критерии для оценки эффективности систем управления выделял Л.И. Евенко?
5. В чем сущность концепции эффективности организационной структуры.
6. В чем сущность пространственной модели эффективности управления.

Задача 2.1.

На основании данных, представленных в таблице 1, дать оценку эффективности системы управления.

Таблица 1 – Исходные данные для оценки эффективности системы управления

Показатель	Отчетный год	Предшест. год
1. Стоимость реализованной продукции, млн. руб.	914	396
2. Себестоимость реализованной продукции, млн. руб.	813,46	348,48
3. Прибыль от продаж, млн. руб.	100,54	47,52
4. Затраты на управление, млн. руб., в том числе:	174,6	195,1
4.1. Фонд заработной платы, млн. руб.	117,0	130,7
5. Численность персонала, чел., в том числе:	609	625
6.1. управленческий персонал	122	125
7. Количество звеньев существующей организационной структуры	26	26
8. Оптимальное количество звеньев организационной структуры	9	9
9. Количество работ, закрепленных за несколькими подразделениями	4100	4100
10. Нормативное количество работ	5000	5000
11. Количество принятых решений при выполнении данной функции на верхних уровнях управления	312	338
12. Общее число принятых решений на всех уровнях управления	984	1066
13. Количество нереализованных решений	49	74

Полученные данные занести в таблицу 2.

Таблица 2 – Показатели оценки эффективности системы управления

Показатель	Отчетный год	Предшест. год	Темп роста, %
Количество произведенной продукции в расчете на одного работника аппарата управления			
Отношение темпа роста выработки продукции на одного работника аппарата управления к темпу роста выработки на одного работника ППП			
Доля затрат на содержание аппарата управления в стоимости реализованной продукции			
Доля затрат на заработную плату работников управленческого персонала в себестоимости продукции			
Доля затрат на содержание управленческого персонала на 1 рубль стоимости реализованной продукции			
Сумма прибыли, приходящаяся на одного работника управленческого персонала			
Доля управленческих работников в общей численности ППП			
Коэффициент эффективности организационной структуры управления			
Коэффициент звенности			
Коэффициент дублирования функций			
Степень централизации функций			
Коэффициент надежности			

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 3.

Вид практического занятия: подготовка доклада, решение задач

Образовательная технология: практическая работа в группах, решение практических задач

Тема и содержание практического занятия: Индикаторы оценки эффективности систем управления

Вопросы для обсуждения

1. На каких стадиях необходимо производить оценку результативности системы управления?
2. Перечислите основные источники результативности систем управления.

3. Как осуществляется приведение экономических показателей к сопоставимому виду?
4. Перечислите и дайте характеристику основных показателей, характеризующих результативность систем управления.
5. Перечислите и дайте характеристику основных показателей, характеризующих экономичность управления.
6. Перечислите и дайте характеристику основных показателей, характеризующих информационную обеспеченность управления.
7. Дайте характеристику ключевых индикаторов фактора эффективности «потенциал системы»: адаптивность, управляемость, устойчивость.
8. Перечислите основные направления оценки эффективности по фактору «рациональность структуры».
9. Какова методика оценки разнообразия связей управления?
10. Какова методика оценки трудоемкости и сложности управленческих функций?
11. Перечислите и дайте характеристику основных показателей, характеризующих функциональную структуру.
12. Какова методика оценки эффективности организационной структуры?
13. Перечислите и назовите основные направления использования показателей, характеризующих эффективность элементов системы управления.
14. Перечислите и назовите основные направления использования показателей, характеризующих организацию процессов управления.
15. Перечислите и назовите основные направления использования показателей, характеризующих организационную структуру управления.
16. Перечислите и назовите основные направления использования показателей, характеризующих экономический механизм.
17. Перечислите и назовите основные направления использования показателей, характеризующих эффективность систем управления.

Задача 3.1

На основе данных, представленных в таблице 1, произвести оценку интегрального показателя экономичности управления.

Таблица 1 – Данные для анализа

Показатель	Предшествующий год	Отчетный год
Затраты на управление, тыс. руб.	6587	7623
Численность персонала, чел., в т.ч.:	74	78
управленческий персонал	7	9
Стоимость основных средств, тыс. руб.	23149	25018
Выручка от реализации, тыс. руб.	54820	61918

Как рост производительность труда работников на 12% скажется на интегральном показателе экономичности управления?

Предприятие планирует закупить новую линию по производству стоимостью 3512 тыс. руб., что приведет к росту производительности труда на 18%. Как данные изменения отразятся на интегральном показателе экономичности управления?

Задача 3.2

К Вам как к менеджеру по недвижимости бизнес-центра обратилась организация с предложением арендовать офисные площади в количестве 780 м. кв. по установленной Вами на основе рыночных данных цене 750 руб. за 1 м. кв. в месяц, сроком на 1 год.

При этом потенциальные арендаторы предложили вам следующую схему оплаты:

- разовый платеж в сумме 45 000 руб., затем,
- в конце 3-го, 4-го и 5-го месяцев платежи в размере 585 000 руб.,
- в начале 6-го, 7-го и 8-го месяцев – 580 000 руб. и
- в конце 12-го месяца – внесение последнего платежа в сумме 2 400 000 руб.

Проанализируйте варианты вашего решения, если на рынке аренды офисной недвижимости в Вашем городе одним из условий типичного платежа является ежемесячное внесение арендной платы в конце каждого месяца, а ставка дисконтирования установлена в размере 10%.

Задача 3.3.

Рассчитать эффективность от мероприятий по совершенствованию организации труда.

Таблица 2 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Величина показателя
Количество рабочих в бригаде	чел.	23
Годовой выпуск изделий в натуральном выражении	ед.	2363
Цена за единицу изделия	руб.	2800
Средняя трудоемкость изготовления единицы изделия	час.	16,0
Потери рабочего времени: до проведения мероприятий после проведения мероприятий	мин.	40 18
Средний процент выполнения норм выработки	%	112
Продолжительность смены	час.	8,0
Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего в год	дн.	224
Среднегодовая заработная плата 1-го рабочего	руб.	76000
Начисления на заработную плату	%	30,2
Прибыль на единицу изделия	руб.	420
Затраты на внедрение мероприятий по сокращению потерь рабочего времени	руб.	23000

Задача 3.4.

Рассчитать эффективность оснащения 10 рабочих мест специалистов столами специальной конструкции, оборудованных ящиками разной емкости и соответствующих характеру располагаемых в них документов.

Таблица 3 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	До мероприятий	После мероприятий
Затраты времени в год на 1 рабочее место:	час	220	100
на поиск документов	час	60	20
на обработку корреспонденции и документов			
Среднечасовая заработная плата	руб.		35
Отчисления по единому социальному налогу	%		30,2
Процент амортизационных отчислений	%		9
Стоимость новых рабочих мест	тыс. руб.		250

Задача 3.5.

Рассчитать эффективность от внедрения современного оборудования, взамен ручных операций по временному соединению деталей швейных изделий.

Таблица 4 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Величина показатели	
		до внедрения	после внедрения
Затраты времени:			
а) на выполнение технологических операций	мин.	60,2	32,7
б) на изделие в целом	час		13,3
Часовая тарифная ставка	руб.	40,0	40,0
Процент премии	%	30	30
Дополнительная заработная плата	%	8	8
Стоимость единицы оборудования	руб.	-	28500
Амортизационные отчисления	%		11
Годовой выпуск изделий	ед.	-	5500
Затраты на содержание оборудования	руб.		1500

Задача 3.6.

Коммерческая организация планирует провести реконструкцию производства. Затраты на внедрение составляют 1620 тыс. руб., выручка от реализации продукции планируется по годам в размерах: 3000 тыс. руб., 3400 тыс. руб., 4000 тыс. руб., 4500 тыс. руб. 5200 тыс. руб.; себестоимость реализованной продукции составит соответственно: 2730 тыс. руб., 3060 тыс. руб., 3560 тыс. руб., 3960 тыс. руб., 4576 тыс. руб. (ежегодные амортизационные отчисления в себестоимости продукции - 150 тыс. руб.). Ставка налога на прибыль - 20%. Определить величину чистого дисконтированного дохода при норме дисконта - 10%.

Задача 3.7.

Коммерческая организация планирует освоить новую технологическую линию, срок эксплуатации которой – 5 лет. Первоначальные инвестиционные затраты составляют 750 тыс. руб., в течение 1-го года планируется дополнительно инвестировать 150 тыс. руб. Денежный поток составляет 280 тыс. руб. в год, ликвидационная стоимость оборудования в конце 5-го года составит 30 тыс. руб. Определить величину чистого дисконтированного дохода при норме дисконта -16%.

Задача 3.8.

Рассчитать эффективность от проведения мероприятий по сокращению целодневных простоев (по различным организационным причинам).

Таблица 5 – Исходные данные

Показатели	Единица изделия	Величина показателя
Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего в год: до внедрения мероприятий после внедрения мероприятий	дн.	222 227
Списочная численность рабочих цеха в базисном году	чел.	40
Годовой объем услуг цеха в натуральном выражении: до внедрения мероприятий после внедрения мероприятий	т. ед.	5,3 5,6
Объем услуг после внедрения мероприятий в ценностном выражении	тыс. руб.	26200
Годовая выработка одного рабочего в базисном году	тыс. руб.	600,0
Удельный вес объема реализации услуг цеха в объеме предприятия	%	80
Условно-постоянные расходы в себестоимости услуг	тыс. руб.	15720,0
Дополнительные затраты на внедрение мероприятий	тыс. руб.	730,0

Задача 3.9.

Рассчитать эффективность мероприятий по сокращению невыходов, связанных с заболеваемостью работников.

Таблица 6 – Исходные данные

Показатели	Единица измерения	Величина показателя
Потери рабочего времени в год по временной нетрудоспособности в расчете на одного рабочего до внедрения мероприятия после внедрения мероприятия	дн.	12 8
Численность рабочих	чел.	60
Эффективный фонд рабочего времени одного рабочего в год	дн.	226
Среднедневная выработка одного рабочего	руб.	400
Среднемесячная заработная плата	тыс. руб.	8,5
Начисления на заработную плату	%	30,2
Затраты на проведение мероприятий по улучшению условий труда	тыс. руб.	120,0
Норма амортизации	%	11

Задача 3.10.

Рассчитать экономическую эффективность совершенствования системы адаптации персонала, если численность вновь принятого персонала составляет 7 чел., период адаптации – 12 дней; потери рабочего времени в период адаптации составляют - 12%; среднегодовая заработная плата 1 работника - 48,2 тыс. руб., эффективный фонд рабочего времени – 225 дней. Отчисления по заработной плате – 30,2%.

Задача 3.11.

Рассчитать эффективность мероприятий по повышению качества продукции и услуг.

Таблица 7 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Величина	
		базисный год	планируемый год
Количество изделий, поступающих на исправление	шт.	751	214
Стоимость одного исправления	руб.	64,5	-
Средневзвешенная трудоемкость одного исправления	час	0,6	-
Объем реализации услуг, работ, продукции на один человеко-час, отработанный основными рабочими	руб.	190	-
Прибыль на 1 рубль реализации услуг, работ, продукции	руб.	0,17	-

Задача 3.12.

Рассчитать эффективность мероприятий по повышению классности обслуживания клиентов.

Таблица 8 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Величина показателя	
		Базисный год	Планируемый год
Средневзвешенная цена за единицу услуг	руб.	205	330
Годовое количество услуг	шт.	3270	2100
Прибыль на 1 рубль реализации услуг.	руб.	0,11	0,19

Задача 3.13.

Рассчитать социальную эффективность мероприятий по улучшению организации обслуживания клиентов.

Таблица 19 – Исходные данные

Показатели	Ед. изм.	Величина показателя
Затраты времени заказчика на пользование услугами при пошиве изделий с двумя примерками	час	5,77
		4,28
Количество выполненных заказов	шт.	9860
Стоимостная оценка одного часа свободного времени	руб.	120

Продолжительность занятия – 2 часа.

Практическое занятие 4.

Вид практического занятия: подготовка доклада, решение задач

Образовательная технология: практическая работа в группах, решение практических задач

Тема и содержание практического занятия: Методы оценки экономической эффективности систему управления

Вопросы для обсуждения

1. В чем сущность классического метода определения экономической эффективности систем управления.
2. Дайте характеристику показателя оценки эффективности управления.
3. Дайте характеристику показателя эффективности коллективного управленческого труда.
4. В чем заключается процедура реализации метода Феликса-Риггса?
5. В чем сущность метода Синка?

6. Перечислите основные подсистемы (критерии) для оценки эффективности по результатам и их содержание по методу Синка.
7. Назовите основные понятия, используемые при оценке по результатам.
8. В чем сущность балльной оценки эффективности систем управления?
9. Назовите основные этапы метода балльной оценки эффективности систем управления и дайте их характеристику.
10. В чем сущность рангового метода оценки эффективности?
11. Перечислите правила построения нормативной системы показателей
12. Каковы преимущества рангового метода оценки эффективности.
13. Назовите основные этапы анализа при использовании рангового метода оценки эффективности.
14. Дайте характеристику коэффициентов, используемых при ранговом методе оценки эффективности (коэффициенты Спирмена и Кендалла).
15. Дайте характеристику частных методик определения экономической эффективности мероприятий по совершенствованию управления.

Задача 4.1.

Оценка эффективности организационных изменений

В АО «Антенна» произведены следующие изменения в организационной структуре и распределении функциональных обязанностей: введение в состав предприятия новых отделов: отдела маркетинга, планово-финансового отдела; создания службы обслуживания абонентов, планово-финансовой службы.

Экспертным путем определена система критериев для АО «Антенна» и веса каждого критерия в этой системе (таблица 1). Состояние предприятия до совершенствования структуры управления оценивается индексом:

$$I_0 = 72 + 50 + 32 + 75 + 90 + 60 + 9 + 2 + 20 = 410 \text{ баллов}$$

В результате рационализации системы подчинения введения в состав предприятия новых отделов изменятся значения следующих производственных критериев, учитываемых при оценке эффективности управления:

- 1) производительности труда (изменится, так как увеличатся доходы и возрастет численность работающих);
- 2) себестоимости (возрастет за счет заработной платы принятых работников);
- 3) прибыли (увеличится за счет опережающего роста доходов по сравнению с ростом затрат в силу более рационального перераспределения функций, а следовательно более оперативного и качественного принятия решений; введения отдела, осуществляющего исследование внешней среды предприятия и вырабатывающего оптимальные шаги по адаптации к ней; а также отдела контролирующего и анализирующего финансовые потоки, планирующего и прогнозирующего работу организации на перспективу и выбирающего наиболее оптимальные направления действий предприятия);
- 4) фондоотдачи (возрастет, так как возрастут доходы при неизменной стоимости основных фондов);
- 5) доли затрат в доходах (снизится из-за опережающего роста доходов по сравнению с затратами);
- 6) доли затрат на управление в затратах (изменится);
- 7) доли аппарата управления в численности (возрастет);

8) доли затрат на управление в доходах (снизится из-за опережающего роста доходов). Эффект при рационализации системы подчиненности будет получен за счет ускорения оборачиваемости информации в рамках "правильной" организационной структуры, а также улучшения взаимодействия с внешней средой организации, представленной клиентами, конкурентами, поставщиками, финансовыми организациями, государством и т.д., которое проявится в дополнительном приросте доходов.

По экспертным оценкам работа отдела маркетинга и улучшение внутреннего планирования за счет введения планово-технического и планово-финансового отдела даст прирост доходов на 5,5%. Ускорение оборачиваемости принимается из интервала от 0 до 5 в зависимости от предлагаемых мероприятий. «Ускорение» оборачиваемости информации по

экспертным оценкам приведет к росту доходов на 3%. Численность работников возрастет на 7 человек (добавится 2 человека в планово-технический отдел; 2 человека в отдел маркетинга; финансовый директор и 2 человека в планово-финансовый отдел) или на $(83+7)/83*100-100=8,4\%$.

Затраты возрастут за счет увеличения годового фонда оплаты труда с отчислениями на социальные нужды: (4300 средняя зарплата на предприятии 30,2% единый социальный налог). Экспертным путем установлено, что 45,5% к оплате вновь принятых работников составляют расходы на их содержание: канцелярские, услуги связи, расходные материалы, командировочные расходы и т.д.

Общая сумма затрат составляла 180373 тыс. руб., а доход – 196348 тыс. руб.

Доля затрат на управление в затратах изменится. Затраты на управление составляли 23448,49 тыс. руб. или 13 коп. на руб. затрат.

Доля аппарата управления в численности изменится и составит 89%.

Полученные данные занести в таблицу 2.

Таблица 1 – Матрица целей до проведения мероприятий

Производственные критерии	Произ. труда	Себестоимость единицы услуг	Объем производства	Прибыль	Фондоотдача	Доля затрат в доходах	Доля затрат на управление в затратах	Доля аппарата управления в численности	Доля затрат на управление в доходах	Шаг 5 очки
Шаг 1	Доходы/численность, тыс. руб./чел.	Затраты/объем произ-ва, руб./абонента	Количество абонентов	Тыс. руб.	Доходы/среднегод. стоимость основных фондов	Затраты/доходы, коп. на рубль доходов	Затраты на управление/затраты, коп. на рубль затрат	Численность аппарата управления/численность, %	Затраты на управление/доходы, коп. на рубль доходов	
Ряд А	2366	622	25200	15975	1,39	92	13	88	12	
Шаг 3	4000	0	70000	60000	2,50	0	1,75	10	1,75	10
	3600	150	63000	54000	2,25	15	3,5	19	3,5	9
	3200	300	56000	48000	2,00	30	5,25	28	5,25	8
	2800	450	49000	42000	1,75	45	7	37	7	7
	2400	600	42000	36000	1,50	60	8,75	46	8,75	6
	2000	750	35000	30000	1,25	75	10,5	55	10,5	5
	1600	900	28000	24000	1,00	90	12,25	64	12,25	4
Шаг 2	1200	1050	21000	18000	0,75	105	14	73	14	3
	800	1200	14000	12000	0,50	120	15,75	82	15,75	2
	400	1350	7000	6000	0,25	135	17,5	91	17,5	1
Шаг 4	0	1500	0	0	0	150	19,25	100	19,25	0
Ряд В	6	5	4	3	6	3	3	1	4	Очки
Шаг 6	12	10	8	25	15	20	3	2	5	Веса
Ряд С	72	50	32	75	90	60	9	2	20	Оценка
Индекс	$I_0 = 72+50+32+75+90+60+9+2+20=410$									

Таблица 2 – Матрица целей после проведения мероприятий

Производственные критерии	Произ. труда	Себестоимость единицы услуг	Объем производства	Прибыль	Фондоотдача	Доля затрат в доходах	Доля затрат на управление в затратах	Доля аппарата управления в численности	Доля затрат на управление в доходах	Шаг 5 очки
Шаг 1	Доходы/численность, тыс. руб./чел.	Затраты/объем произ-ва, руб./абонента	Количество абонентов	Тыс. руб.	Доходы/среднегод. стоимость основных фондов	Затраты/доходы, коп. на рубль доходов	Затраты на управление/затраты, коп. на рубль затрат	Численность аппарата управления/численность, %	Затраты на управление/доходы, коп. на рубль доходов	
Ряд А										
Шаг 3										
Шаг 2										
Шаг 4										
Ряд В										Очки
Шаг 6										Веса
Ряд С										Оценка
<i>Индекс</i>										

Задача 4.2

На основе данных таблицы 3 провести оценку эффективности системы управления с помощью метода БОЭРО.

Таблица 3 – Расчет эффективности промышленного предприятия за год

Наименование показателя	Базисное значение	Фактическое значение	Процент выполнения	Модель стимулирования	Скорректированный показатель	Весовой коэф., доли	Частный показатель эф-ти, баллы
Балансовая прибыль	54 млн. руб.	59,4 млн. руб.		$Y=X$		0,2	
Объем товарной продукции	360 млн. руб.	392 млн. руб.		$Y=X$		0,15	
Затраты на 1 руб. продукции	85 коп.	85 коп.		$Y=200-X$		0,1	
Производительность труда	360 000 руб. / чел.	360 000 руб. / чел.		$Y=X$		0,1	
Качество продукции	100%	100%		$Y=X$		0,1	
Потери раб. времени на одного работника	12 чел.-дней	14,4 чел.-дней		$Y=200-X$		0,05	
Среднегодовая з/п 1 работника	90 000 руб.	90 000 руб.		$Y=200-X$		0,05	
Текучесть персонала	12%	15%		$Y=200-X$		0,05	
Фондоотдача ОПФ	5	6		$Y=X$		0,05	
Уровень трудовой дисциплины	10 баллов	9 баллов		$Y=X$		0,05	
Соотношение темпов роста произ тр и з/п	100%	92%		$Y=X$		0,05	
Внедрение результатов НТП	10 млн. руб.	16 млн. руб.		$Y=X$		0,05	
Итого	–	–	–	–	–	1,00	

Задача 4.2.

Оценка эффективности организационных изменений

Рассматриваемые организационные изменения предполагают перераспределение функций между работниками организации с целью равномерного распределения трудоемкости.

В настоящее время Фирма арендует в городе два офиса. В одном офисе работают менеджеры по реализации, во втором маркетологи. Предлагается сократить численность отдел маркетинга и реализации путевок и включить его в отдел финансов. Это позволит перенести кабинет маркетологов в другое здание. В результате произойдет сокращение управленческих расходов на сумму аренды здания, стоимости оргтехники, мебели на 12%. Планируется сократить двух сотрудников, среднемесячная заработная плата которых составляет 27 000 руб.

Таблица 4 – Управленческие расходы фирмы до проведения мероприятия

Показатели	До мероприятий
Управленческие расходы, тыс.руб., в т.ч.:	25104,3
-расходы на оплату труда, тыс.руб.	8028,2
-содержание и аренда здания, тыс.руб.	17076,1

Определить ожидаемый эффект от реализации предложенных мероприятий.

Таблица 4 – Данные по оценке эффективности организационных изменений

Показатели	Ранговый ряд, принятый за оптимальный (S)	Значение показателя		Индекс роста	Фактический ранговый ряд (X _i)	Отклонения рангов		Инверсия (M _i)
		план	факт			Y _i	Y _i ²	
Прибыль, тыс. руб.	1	16 779	19 296					
Объем продаж, шт.	2	14 421	16 440					
ОПФ, тыс. руб.	3	11 966	14 000					
Материальные затраты, тыс. руб.	4	26 903	31 746					
Фонд заработной платы, тыс. руб.	5	19 338	21 465					
Численность ППП, чел.	6	180	202					
Итого								

Практическая подготовка составляет 4 часа. В рамках практической подготовки студенты на основе данных действующего предприятия (выбирается студентом самостоятельно) производят анализ эффективности системы управления одним из трех методов: метод Феликса-Риггса, метод БОЭРО, ранговый метод.

Продолжительность занятия – 2 часа.

3. Указания по проведению лабораторного практикума

Не предусмотрено учебным планом.

4. Указания по проведению самостоятельной работы обучающихся

№ п/п	Наименование блока (раздела) дисциплины	Виды СРС
1	Сущность экономической эффективности и факторы, влияющие на уровень экономической эффективности управления	Подготовка докладов по темам: 1. Оценка эффективности управления: предмет, методы, инструменты. 2. Организации как управляемые социально-экономические систем. 3. Основные понятия и принципы эффективного управления организацией.
2	Критерии оценки эффективности систем управления	Подготовка докладов по темам: 1. Показатели эффективности управления и подходы к их определению. 2. Вспомогательные показатели эффективности системы управления. 3. Показатели эффективности деятельности по управлению персоналом.
3	Индикаторы оценки эффективности систем управления	Подготовка докладов по темам: 1. Оценка эффективности системы управления инновационными проектами. 2. Методика оценки эффективности инвестиционной деятельности. 3. Частные методики определения эффективности управления. 4. Основные показатели эффективности инвестиционных проектов. 5. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности инвестиционных проектов. 6. Использование показателей эффективности при выборе инвестиционных проектов.
4	Методы оценки экономической эффективности систему управления	Решение практических задач: Выполняется на материалах предприятия с использованием одного из следующих методов оценки эффективности 1. Метод Феликса-Риггса 2. Балльная оценка эффективности работы организации 3. Ранговый метод оценки эффективности

5. Указания по проведению контрольных работ для студентов

5.1. Общие положения

Контрольная работа по дисциплине «Методы определения экономической эффективности систем управления» выполняется студентами в соответствии с учебным планом по направлению 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

Целью выполнения контрольной работы является выработка умений и навыков по оценке эффективности систем управления.

Контрольная работа представляет собой написание доклада по выбранной теме и выполнение практических расчетов на примере реально действующего предприятия с использованием одного из методов оценки эффективности систем управления: метод оценки на основе Феликса-Ригса, Балльная методика оценки эффективности систем управления, Метод оценки эффективности на основе нормативной системы показателей.

Выполнение контрольной работы должно способствовать углубленному изучению и усвоению лекционного курса. Работа базируется на изучении законов, постановлений правительства, нормативных и методических материалов, литературных источников, а также на практическом материале и статистических данных.

Студенту предоставляется право выбора темы контрольной работы, однако для охвата всей тематики курса возможно ограничение числа студентов по отдельным темам. Студент может предложить свою тему с обоснованием целесообразности ее исследования.

Структура контрольной работы должна способствовать раскрытию избранной темы и отдельных ее вопросов. Основная часть контрольной работы должна содержать главы, которые разбиваются на подпункты. Все части контрольной работы должны быть изложены в строгой логической последовательности и взаимосвязи.

5.2. Примерная тематика контрольных работ

1. Концепция эффективности организационной структуры.
2. Пространственная модель эффективности управления.
3. Основные источники результативности систем управления.
4. Основные этапы расчета результативности управления и их характеристика.
5. Основные показатели, характеризующие результативность систем управления, и их характеристика.
6. Основные показатели, характеризующие экономичность управления, и их характеристика.
7. Основные показатели, характеризующие информационную обеспеченность управления, и их характеристика.
8. Сущность методики оценки разнообразия связей управления.

9. Сущность методики оценки трудоемкости и сложности управленческих функций.
10. Основные показатели, характеризующие функциональную структуру, и их характеристика.
11. Оценка эффективности управления: предмет, методы, инструменты.
12. Оценка эффективности системы управления инновационными проектами.
13. Показатели эффективности деятельности по управлению персоналом.
14. Организации как управляемые социально-экономические системы.
15. Основные понятия и принципы эффективного управления организацией.
16. Показатели эффективности управления и подходы к их определению.
17. Влияние риска и неопределенности при оценке эффективности инвестиционных проектов.
18. Использование показателей эффективности при выборе инвестиционных проектов.
19. Основные показатели, характеризующие информационную обеспеченность управления, и их характеристика.
20. Ключевые индикаторы фактора эффективности «потенциал системы»: адаптивность, управляемость, устойчивость и их характеристика.
21. Основные направления оценки эффективности по фактору «рациональность структуры» и их характеристика.
22. Сущность методики оценки эффективности организационной структуры.
23. Основные показатели, характеризующие эффективность элементов системы управления и направления их использования.
24. Основные виды экономической эффективности.
25. Система показателей, используемых для оценки экономической и социальной эффективности систем управления.

5.3. Требования к элементам контрольной работы

Контрольная работа – это самостоятельная творческая работа студента. Независимо от избранной темы рекомендуется придерживаться приведенной ниже структуры контрольной работы:

1. Титульный лист
2. Содержание
3. Теоретическая часть
4. Практическая часть
5. Список использованных источников
6. Приложения

Титульный лист

Пример оформления титульного листа контрольной работы представлен в приложении А.

Содержание

Пример оформления содержания контрольной работы представлен в приложении Б.

Теоретическая часть

Раскрывает теоретические аспекты по выбранной теме курсовой работы. Объем составляет от 5 до 10 страниц.

Практическая часть

Должна включать в себя краткую характеристику предприятия, на материалах которого проводится анализ эффективности систем управления; данные для анализ, подробный расчет эффективности системы управления с использованием одной из методик; вывод по расчету.

Список использованных источников

Список изученной и использованной студентом литературы в процессе написания контрольной работы должен включать не менее 15 источников.

Особое внимание должно быть уделено изданиям последних лет, так как в них наиболее полно отражен современный подход к решению поставленной проблемы, действующая практика, показано все то новое и прогрессивное, что следует использовать при изложении основных вопросов избранной темы.

Список литературы должен включать перечень всех первоисточников, использованных при написании контрольной работы по определенной форме и последовательности:

1. Законы Российской Федерации и субъектов РФ, Постановления Правительства, Положения и Инструкции Министерств и ведомств.

2. Сборники документов и материалов, статистические справочники, монографии, журнальные и газетные публикации в алфавитном порядке авторов с указанием места и года издания.

Список литературы должен включать только источники, непосредственно использованные в работе, т.е. те, которые цитировались, на которые делались ссылки, послужили основой при формировании точки зрения студента. Включение других материалов не рекомендуется.

Сведения о книгах в списке литературы должны включать: фамилию и инициалы автора, заглавие книги, место издания, издательство и год издания. Фамилию автора следует указывать в именительном падеже. Если книга написана двумя или более авторами, то их фамилии с инициалами указывают в той последовательности, в какой они напечатаны в книге. При наличии трех и более авторов допускается указывать фамилию и инициалы только первого из них и слова «и др.». В случае если книга написана авторским коллективом под чьей-либо редакцией, сначала дается название книги, а затем: «Под ред. Ф.И.О.».

Заглавие книги следует приводить в том виде, в каком оно дано на ее титульном листе. Наименование места издания литературного источника необходимо приводить полностью в именительном падеже: допускается сокращение только двух городов Москва (М.) и Санкт-Петербург (СПб). Сведения о статье из периодического издания (журнала и т.п.) должны

включать: фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, наименование издания, год выпуска, номер издания.

Пример оформления списка литературы представлен в приложении В.

Приложения

В приложении следует располагать вспомогательный материал, который при включении в основную часть загромождает текст.

5.4. Требования к оформлению контрольной работы

Объем контрольной работы

Объём контрольной работы должен быть в пределах 10-120 страниц печатного текста. Примерное соотношение между отдельными частями работы следующее: теоретическая часть 5-10 страницы, практическая часть 5-10 страниц, список использованных источников 1-1,5 страницы.

Общие правила оформления

Контрольная работа должна быть грамотно написана и правильно оформлена. Писать следует на одной стороне листа формата А4 (210 * 297 мм). Текст должен быть отпечатан на компьютере через полтора межстрочных интервала с использованием шрифта *Times New Roman* 14

Текст работы следует печатать, соблюдая следующие размеры полей:

- левое - не менее 30 мм;
- правое - не менее 10 мм;
- нижнее - не менее 20 мм;
- верхнее - не менее 15 мм.

Нумерация страниц и глав

Страницы работы следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту. Номер страницы проставляется в правом верхнем углу без точки в конце. Титульный лист включается в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляется. Иллюстрации, таблицы, расположенные на отдельных листах, включаются в общую нумерацию страниц.

Основную часть контрольной работы следует делить на главы и подпункты. Главы и подпункты (кроме введения, заключения, списка использованных источников и приложений) нумеруют арабскими цифрами, например: Глава 1, подпункт 1.1. Главы и подпункты должны иметь заголовки. Заголовки должны четко и кратко отражать содержание раздела.

Заголовки глав, а также слова «Введение», «Заключение», «Содержание», «Список использованных источников» следует располагать в середине строки без точки и писать (печатать) жирным шрифтом 16. Переноска слов в заголовках не допускается. Каждая глава, «Введение», «Заключение», «Содержание», «Список использованных источников» начинаются с новой страницы.

Заголовки подпунктов следует писать жирным шрифтом 14 в середине строки без точки.

Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой.

Таблицы, рисунки, формулы

Цифровой материал в работе рекомендуется помещать в виде таблиц. Таблицу следует располагать в работе непосредственно после текста, в котором она упоминается впервые. Или на следующей странице. Таблицы слева, справа и снизу ограничиваются линиями. На все таблицы должны быть ссылки в тексте. Например, «Это можно увидеть из данных, представленных в таблице 1.»

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами порядковой нумерацией в пределах всей работы. Если в работе одна таблица, её не нумеруют и слово «Таблица» не пишут. Каждая таблица должна иметь заголовок.

Заголовки граф таблицы должны начинаться с прописных букв, подзаголовки со строчных, если последние подчиняются заголовку. Заголовки граф указываются в единственном числе.

Таблицу следует размещать так, чтобы читать её можно без поворота работы. Если такое размещение невозможно таблицу располагают так, чтобы её можно было читать, поворачивая работу по часовой стрелке. Если цифровые или иные данные в какой либо строке таблицы отсутствуют, то ставится прочерк. Если все показатели, приведённые в таблице, выражены в одной и той же единице, то её обозначение помещается над таблицей справа.

Слово "Таблица" и ее название указывают один раз над первой частью таблицы, над другими частями пишут слова "Продолжение таблицы" с указанием номера (обозначения) таблицы. *Однако желательно таблицы на другую страницу не переносить.* Для этого переносится часть текста после таблицы в текст перед таблицей, а сама таблица при этом перемещается на следующую страницу.

Графу «Номер по порядку» в таблицу включать не допускается. При необходимости порядковые номера показателей указывают в боковике таблицы перед их наименованием.

Пример оформления таблицы представлен в приложении Г.

Рисунки могут быть расположены как по тексту контрольной работы, так и в приложении.

По тексту контрольной работы иллюстрации (чертежи, графики, схемы, компьютерные распечатки, диаграммы, фотоснимки) следует располагать непосредственно после текста, в котором они упоминаются впервые, или на следующей странице.

Иллюстрации могут быть в компьютерном исполнении, в том числе и цветные.

На все иллюстрации должны быть даны ссылки.

Иллюстрации, за исключением иллюстрации приложений, следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Если рисунок один, то он обозначается «Рисунок 1». Слово «рисунок» и его наименование располагают посередине строки.

Иллюстрации, при необходимости, могут иметь наименование и пояснительные данные (подрисуночный текст). Слово «Рисунок» и наименование помещают после пояснительных данных и располагают следующим образом: Рисунок 1 — Организационная структура предприятия.

Иллюстрации каждого приложения обозначают отдельной нумерацией арабскими цифрами с добавлением перед цифрой обозначения приложения. Например, Рисунок А.3.

При ссылках на иллюстрации следует писать «... в соответствии с рисунком 2».

Пример оформления иллюстраций представлен в приложении Д.

Формулы, содержащиеся в контрольной работе, располагают на отдельных строках, нумеруют сквозной нумерацией арабскими цифрами, которые записывают на уровне формулы справа в круглых скобках. Одну формулу обозначают (1). Непосредственно под формулой приводится расшифровка символов и числовых коэффициентов, если они не были пояснены ранее в тексте. Первая строка расшифровки начинается словом «где» без двоеточия после него. Выше и ниже каждой формулы должно быть оставлено не менее одной свободной строки.

Формулы, помещаемые в приложениях, должны нумероваться отдельной нумерацией арабскими цифрами в пределах каждого приложения с добавлением перед каждой цифрой буквенного обозначения приложения, например: (В. 1).

Ссылки

Все используемые в контрольной работе материалы даются со ссылкой на источник: в тексте контрольной работы после упоминания материала проставляются в квадратных скобках номер, под которым он значится в списке использованных источников, и номер страницы, например: [5, с. 42].

Ссылки на Интернет, а также нормативно-правовые акты даются без указания страницы.

Приложения

Приложения следует оформлять, как продолжение контрольной работы на её последующих страницах. Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь заголовок с указанием вверху, посередине страницы, слова «Приложение» и его обозначения. Если приложений более одного, то они обозначаются прописными буквами русского алфавита, начиная с буквы А, исключая буквы Ё, З, И, О, Ч, Щ, после буквы Я приложения обозначаются арабскими цифрами, Располагать приложения следует в порядке появления ссылок на них в тексте.

В тексте работы на все приложения должны быть даны ссылки, например: «... в приложении В».

5.6. Подготовка контрольной работы к защите

На защиту выносится только теоретическая часть контрольной работы.

Защита контрольной работы сопровождается наглядными иллюстрациями – презентацией (*посредством использования программы Power Point*).

Power Point содержит шаблоны презентаций, коллекции картинок, собственно средства дизайна презентаций (размещение текста, таблиц, рисунков, графиков и диаграмм), средства проверки орфографии, конверторы (для преобразования данных, подготовленных другими редакторами), средства анимации, инструмент для озвучивания презентации и другие средства.

Студенту следует подумать, какой материал проиллюстрировать для его использования при защите работы. Рекомендуемое количество слайдов должно быть не менее 6.

Основные результаты контрольной работы целесообразно представить в виде основных таблиц, графиков и диаграмм (гистограмм, круговых, объемных и т.д.), которые позволят лучше понять изложение материала доклада.

Общая структура доклада студента должна соответствовать структуре представленных иллюстраций, так как они необходимы для доказательства или демонстрации того или иного подхода, результата или вывода.

Приложение А



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ
СОВЕТСКОГО СОЮЗА, ЛЕТЧИКА-КОСМОНАВТА А.А. ЛЕОНОВА»

Кафедра управления

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

По дисциплине «Методы определения экономической эффективности систем управления»

Студента (ки) _____ курса _____ группы

_____ (фамилия, имя, отчество)

_____ (тема контрольной работы)

Дата защиты работы	
Результаты защиты	
Подпись	

Королев 20__

Приложение Б

Список использованных источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Принят Государственной Думой 19 июля 2000 г. [Электронный ресурс]. – Официальный интернет-портал правовой информации. – 2020. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102067058&intelsearch=%C%D%E0%EB%EE%E3%EE%E2%FB%E9+%EA%EE%E4%E5%EA%F1+%D0%EE%F1%F1%E8%E9%F1%EA%EE%E9+%D4%E5%E4%E5%F0%E0%F6%E8%E8> (дата обращения 18.02.2020).
2. Федеральный закон Российской Федерации от 23.08.1996 № 127-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике». Принят Государственной Думой 12 июля 1996 г. [Электронный ресурс]. – Официальный интернет-портал правовой информации. – 2020. – Режим доступа: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&nd=102043112&intelsearch=%CE+%ED%E0%F3%EA%E5+%E8+%E3%EE%F1%F3%E4%E0%F0%F1%F2%E2%E5%ED%ED%EE%E9+%ED%E0%F3%F7%ED%EE-%F2%E5%F5%ED%E8%F7%E5%F1%EA%EE%E9+%EF%EE%EB%E8%F2%E8%EA%E5> (дата обращения 18.01.2020).
3. Постановление Правительства Московской области от 25 октября 2016 г. N 790/39 «Об утверждении государственной программы Московской области «Жилище» на 2017-2027 годы» [Электронный ресурс] – Справочно-правовая система КонсультантПлюс. – 2020. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=МОВ&n=304825#06026988941045182> (дата обращения 18.01.2020).
4. Касаев А.А., Сабирова Г.Т. Место России в международной инновационной системе [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.scienceforum.ru/2013/196/2169> (дата обращения: 16.09.2012)

5. Нефедьев В.В. Роль бизнес-ангелов в структуре Российской венчурной индустрии [Текст] / В.В. Нефедьев // Экономический рост на инновационной основе. Материалы научно-практической конференции преподавателей, аспирантов и магистров кафедры управления. – 2012 – с. 80-86.
6. Официальный сайт ОАО «Российская венчурная компания» [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://www.rusventure.ru/ru/company/brief/> (дата обращения: 14.09.2012)
7. Официальный сайт ОАО «Российская венчурная компания» [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: http://www.rusventure.ru/ru/investments/regional_funds/ (дата обращения: 14.09.2012).
8. Шалаев В.С. Проблемы развития российского рынка венчурного капитала // «Инновации в науке»: материалы XXII международной заочной научно-практической конференции. – 2012. [электронный ресурс] – Режим доступа. – URL: <http://sibac.info/2009-07-01-10-21-16/8488-2013-07-25-03-35-10> (дата обращения: 15.09.2012).

Приложение В

Таблица 1 – Основные показатели деятельности предприятия

Наименование показателей	Ед. изм-я	Величина показателя		Изменения показателя	
		20__ год	20__ год	абсолют. отклонение	относит. отклонение, %
1. Выручка от реализации	тыс.руб.				
2. Численность персонала	чел.				
в том числе:					
2.1. управленцев	чел.				
2.2. специалистов					
2.3. рабочих					
3. Среднегодовая выработка работающего	тыс.руб.				
4. Среднегодовая выработка рабочего	тыс.руб.				
5. Фонд заработной платы персонала	тыс.руб.				
в т.ч. рабочих	тыс.руб.				
6. Среднегодовая заработная плата работающих	тыс.руб.				
в т.ч. рабочих	тыс.руб.				
7. Себестоимость (продукции, услуг)	тыс.руб.				
8. Затраты на 1 рубль выручки	коп.				
9. Прибыль	тыс.руб.				
10. Рентабельность	%				

Приложение Г

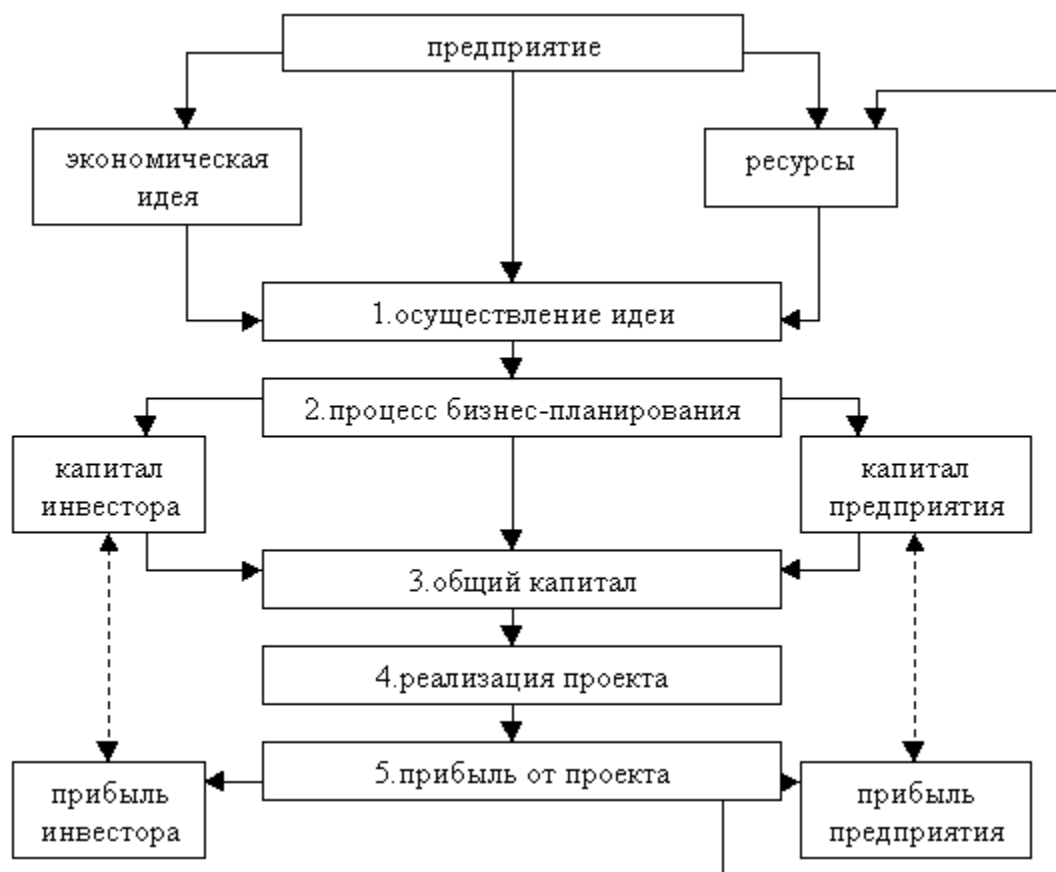


Рисунок 1 - Организация процесса бизнес – планирования

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература:

1. Сафронова, Н. Б. Маркетинговые исследования : учебное пособие / Н. Б. Сафронова. - 4-е изд., стер. - Москва : Дашков и К°, 2022. - 293 с.- URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684403>
2. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования : Учебник / Государственный университет управления. - 2 ; перераб. и доп. - Москва : Издательство "Магистр", 2022. - 512 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=399580>

Дополнительная литература:

1. Каменева, Н. Г. Маркетинговые исследования : Учебное пособие -доп. - Москва : Вузовский учебник, 2020. - 368 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=355885>
2. Моосмюллер, Г. Маркетинговые исследования с SPSS : Учебное пособие. - 2. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 200 с. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=371391>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Интернет-ресурсы:

1. www.znanium.com – Электронная библиотека «Знаниум».

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Перечень программного обеспечения: Microsoft Office Power Point, Microsoft Office Word, Microsoft Office Excel.

Информационные справочные системы:

1. Электронные ресурсы образовательной среды Университета.