

Негосударственное частное образовательное учреждение  
высшего образования  
"Алтайский экономико-юридический институт"  
Кафедра управленческих дисциплин

Ректор Алтайского экономико-  
юридического института  
И. В. Шеняков  
"24" августа 2016 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
по дисциплине

Управление проектами

для направления 38.03.04 Государственное и муниципальное управление  
квалификация (степень) "бакалавр"  
Профиль подготовки  
"Государственная муниципальная служба"

Барнаул 2016

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 1.1. Область применения

Фонд оценочных средств – является неотъемлемой частью учебно-методического комплекса учебной дисциплины «Управление проектами» и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

### 1.2. Контролируемые компетенции

<b>Код контролируемой компетенции</b>	<b>Этап формирования компетенции</b>	<b>Способ оценивания</b>	<b>Оценочное средство</b>
ОК-3: способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ОК-7: способностью к самоорганизации и самообразованию	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ОПК-1: владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ОПК-2: способность находить организационно-управленческие решения, оценивать результаты и последствия принятого управленческого решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

принимаемых решений			
ПК-4: способность проводить оценку инвестиционных проектов при различных условиях инвестирования и финансирования (муниципальных) программ	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-7: умение моделировать административные процессы и процедуры в органах государственной власти Российской Федерации, органах государственной власти субъектов Российской Федерации, органах местного самоуправления, адаптировать основные математические модели к конкретным задачам управления	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
ПК-12: способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета

ПК-13: способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий	базовый	Зачет	Комплект контролирующих материалов для зачета
--	---------	-------	---

Показатели оценивания компетенций представлены в разделе «Требования к результатам освоения дисциплины» рабочей программы дисциплины «Управление проектами» с декомпозицией: знать, уметь, владеть.

При оценивании сформированности компетенций по дисциплине «Управление проектами» используется 100-балльная шкала.

Профессиональный уровень “5” (отлично)	85-100	<p>Ответ хорошо структурирован; полное понимание исследуемого вопроса; полный и глубокий анализ вопроса; критическое использование теории и рекомендуемого материала для чтения; расширение и углубление лекционного материала; аргументированная логика; продуманность, творческий и оригинальный подход к освещению вопроса; иллюстративность массой примеров и данных</p>
Продвинутый уровень “4” (хорошо)	70-84	<p>Хорошая организация, но ряд несущественных упущений в плане содержания; умение аргументировать и использовать примеры; некоторое расширение и углубление</p>

		лекционного материала; использование соответствующих концептуальных моделей
Базовый уровень “3” (удовлетворительно)	60-69	Удовлетворительный уровень, есть ряд существенных упущений; слабые места в стилевом оформлении, структуре и анализе; в основном базируется на лекционном материале; информация представлена четко, но отсутствует оригинальность в ее изложении
Минимальный уровень “2” (неудовлетворительно)	35-59	Неудовлетворительное выполнение; частичное понимание проблемы; несмотря на наличие ряда весьма удачных мест, работа характеризуется отсутствием тщательного анализа; неадекватность примеров
Минимальный уровень “1” (неудовлетворительно)	0-34	Отсутствие понимания вопроса, работа не структурирована и не соответствует требованиям; наличие серьезных ошибок и несоответствий

### **Рейтинговая система для оценки успеваемости студентов**

Разбивка баллов.

Промежуточный рейтинг – 70 баллов:

1) Рейтинг работы студента на практических занятиях – 22 балла.

Максимальный рейтинг, который студент может заработать на одном семинарском занятии – 2 балла:

- за отличный ответ (полный, безошибочный) – 2 балла;
  - за активную работу на семинаре (от 2 до 4 выступлений) – 1-2 балла;
  - за неточное выступление, за неточное дополнение — 1 балл;
  - за отказ от ответа, за неправильный ответ – 0 баллов.
- 2) Рейтинг контрольных точек – 25 баллов.
- 3) Рейтинг посещения лекционных занятий – 6 баллов.
- 4) Рейтинг посещения семинарских занятий – 7 баллов.
- 5) Рейтинг поощрительный – 10 баллов:
- разработка сценария деловой игры – 10 баллов;
  - составление кроссвордов – 5 баллов;
  - решение задач повышенной сложности – 5-10 баллов;
  - Написание и защита реферата – 3-7 баллов.

Сдача зачета – 30 баллов.

## Пересчет суммы баллов в традиционную и международную оценку

Оценка (ФГОС)	Итоговая сумма баллов, учитывает успешно сданный экзамен	Оценка (ECTS)
5 (отлично) зачтено	<b>90 - 100</b>	A (отлично)
4 (хорошо) зачтено	<b>85 – 89</b>	B (очень хорошо)
	<b>75 – 84</b>	C (хорошо)
	<b>70 - 74</b>	D (удовлетворительно)
3 (удовлетворительно) зачтено	<b>65 – 69</b>	
	<b>60 - 64</b>	E (посредственно)
2 (неудовлетворительно) не зачтено	<b>Ниже 60 баллов</b>	F (неудовлетворительно)

## 2. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

### 2.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости

#### **Практическая работа на занятии:**

1. Исходя из исходных данных, сформулируйте цели и задачи своего инвестиционного проекта.
2. Определите предварительные требования к проекту и основных участников реализации.
3. Постройте предварительную структуру проекта.
4. Учебный кейс «Внедрение АСУ операционной деятельностью компании».
5. Учебный кейс «Акционерное общество как форма организации проектного бизнеса».
6. Выберите организационно-правовую форму своего проекта и постройте экономическую модель. Обоснуйте принятые решения.
7. Для учебных инвестиционных проектов рассчитайте коэффициенты дисконтирования по кварталам за весь период реализации проекта.
8. Для учебных инвестиционных проектов рассчитайте потоки денежных средств.
9. Рассчитайте показатели эффективности инвестиций для двух альтернативных проектов.
10. Используя программную среду MS Excel, подготовить шаблон для расчёта показателей оценки инвестиционного проекта.
11. Выполнить расчёт коэффициентов дисконтирования и потоков денежных средств по кварталам за весь период реализации проекта, а также показатели эффективности инвестиций.

12. Постройте и проанализируйте графики: безубыточности проектов, изменения поступлений по кварталам, изменения индекса рентабельности, изменения ЧДД по кварталам, график Фишера.
13. Произведите расчёты денежных потоков в условиях риска.
14. Сравните результаты поступлений средств с учётом и без учёта рисков. Дайте заключение о влияющих факторах.
15. Рассчитайте денежные потоки с учетом инфляционной корректировки.
16. Используя шаблон для оценки инвестиционного проекта в программной среде MS Excel, создайте вкладку для анализа эффективности инвестиций в условиях риска.
17. Произведите расчёты денежных потоков в условиях риска. Сравните результаты поступлений средств с учётом и без учёта рисков. Дайте заключение о влияющих факторах.
18. Рассчитайте денежные потоки с учетом инфляционной корректировки.
19. Постройте сетевой график реализации выбранного вами инвестиционного проекта.
20. Подумайте, если бы потребовалось сократить время на формирование бюджета, на какие операции следовало бы обратить внимание и почему?
21. Определите продолжительность работы над проектом и длительность укрупнённых операций. Постройте график Ганта для распределения ресурсов и составления расписания проекта.
22. Оцените стоимость выполнения вашего инвестиционного проекта. Какие затраты и на каких этапах выполнения проекта вы будете нести?
23. Составьте бюджет вашего проекта.
24. Учебный кейс: «Организация финансирования крупного инвестиционного проекта».
25. Выполните расчёт лизинговых платежей для своего инвестиционного проекта.
26. Постройте график лизинговых платежей.
27. Выполните все необходимые расчёты по лицензионному договору.
28. Выполните пространственную оптимизацию инвестиционного проекта по приведенным данным.
29. Выполните временную оптимизацию инвестиционного проекта по приведенным данным.
30. Сформируйте оптимальный инвестиционный портфель проектов.
31. Составьте итоговый отчёт по проекту.
32. Какие проблемы выявились в ходе реализации проекта, и как их можно было бы избежать?
33. Какие уроки вы бы вынесли себе на будущее при реализации проектной деятельности.

## Примеры графического анализа инвестиционных проектов

### 1. Анализ безубыточности проектов

Анализ безубыточности проведем с использованием условных единиц выпускаемой продукции, так как нам ничего конкретного неизвестно, а есть только общие данные. Кроме того, условные данные позволят нам сравнивать полученные результаты для двух проектов, которые имеют различные виды выпускаемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг).

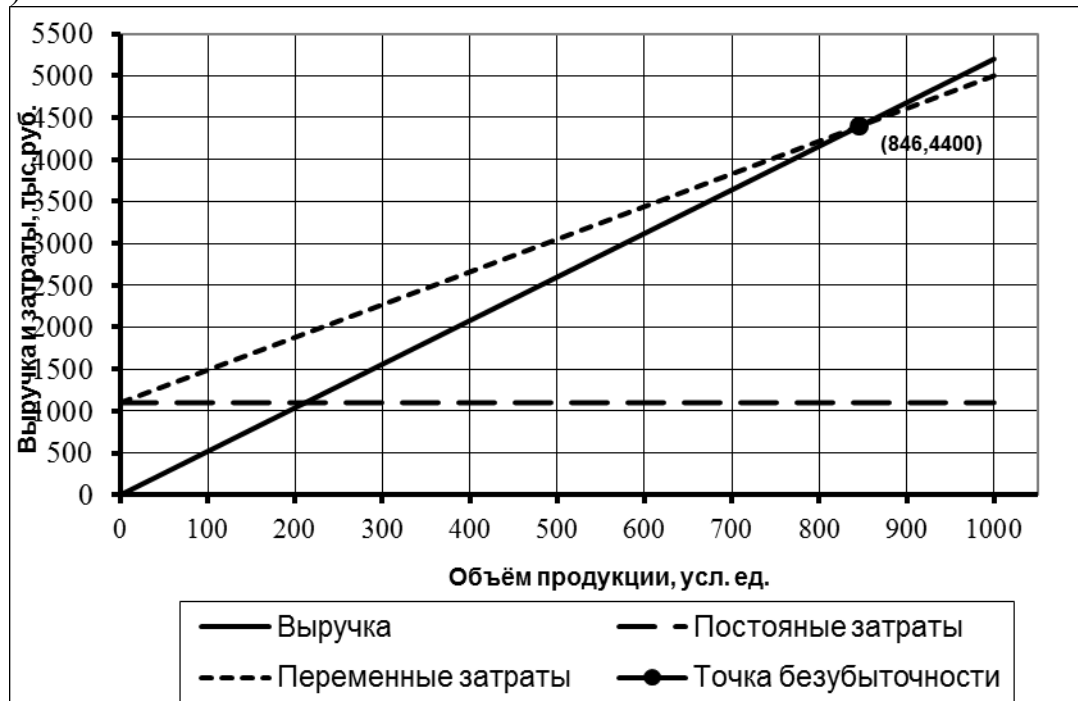


Рисунок 1 – График безубыточности для проекта А

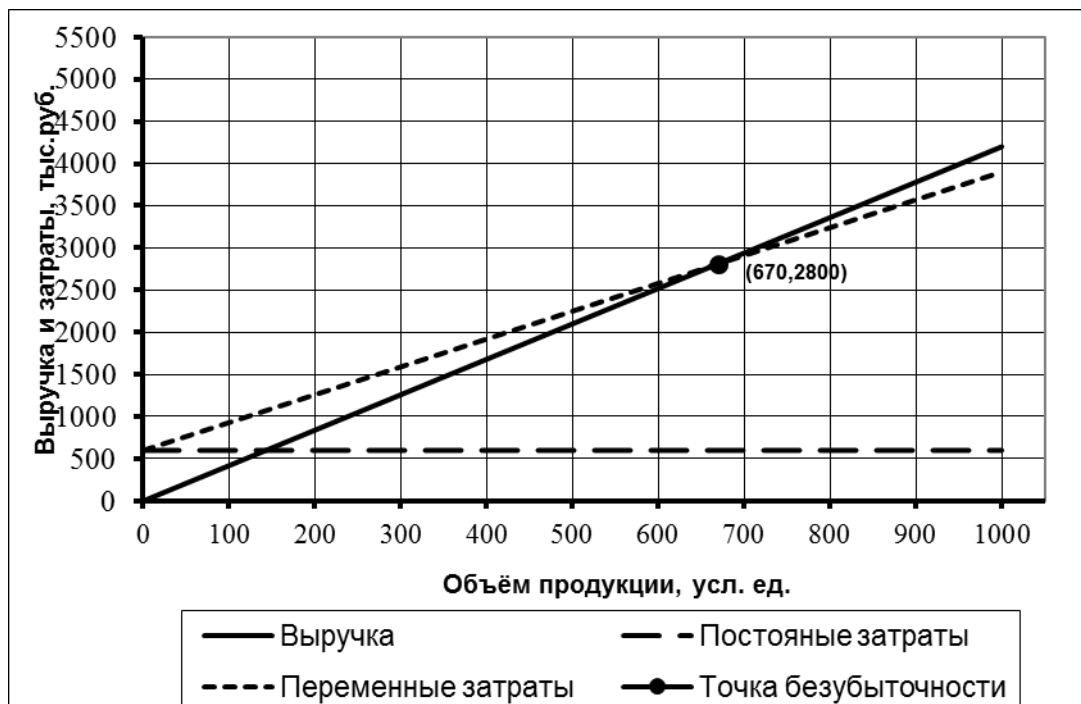




Рисунок 2 – График безубыточности для проекта Б

Как видно, в условных единицах безубыточность проекта Б начинается при 670 ед., а у проекта А при 846 ед. Таким образом, при прочих равных условиях проект Б приносит больше прибыли, чем проект А.

## 2. Анализ изменения поступлений финансовых средств по кварталам

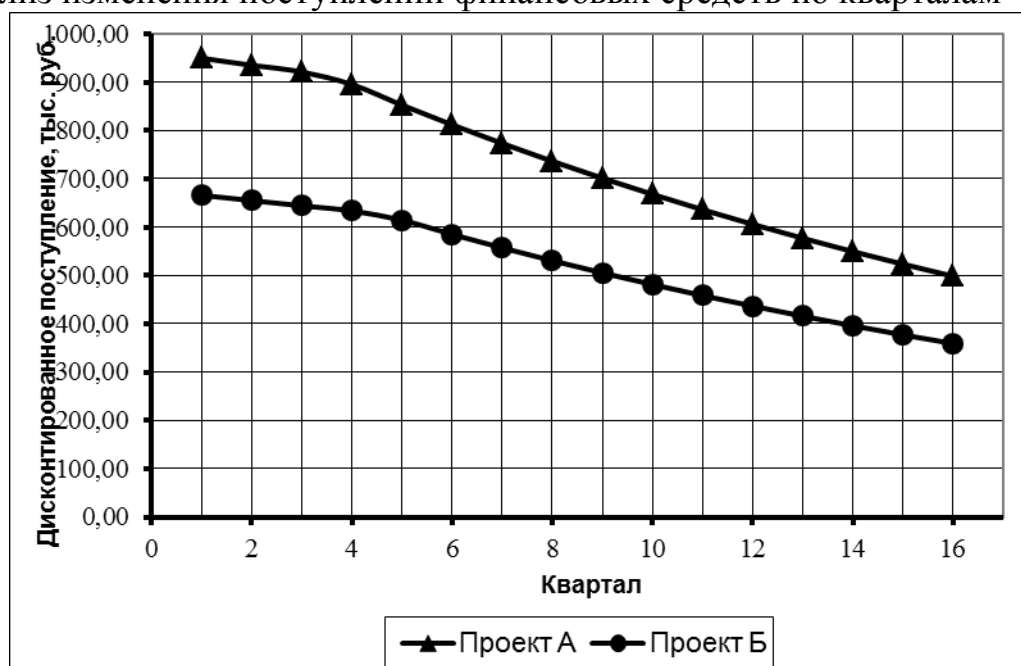


Рисунок 3 – Изменения поступлений по кварталам инвестиционных проектов

Как видно, дисконтированное поступление средств по каждому из проектов убывает с течением времени, это связано в первую очередь с инфляцией. Кроме того видно, что абсолютные значения поступлений выше у проекта А (зависимость проекта А находится на графике выше зависимости проекта Б). Однако снижение поступлений в проекте А происходит хотя и не значительно, но быстрее, чем в проекте Б.

## 3. Анализ изменения индекса рентабельности по кварталам

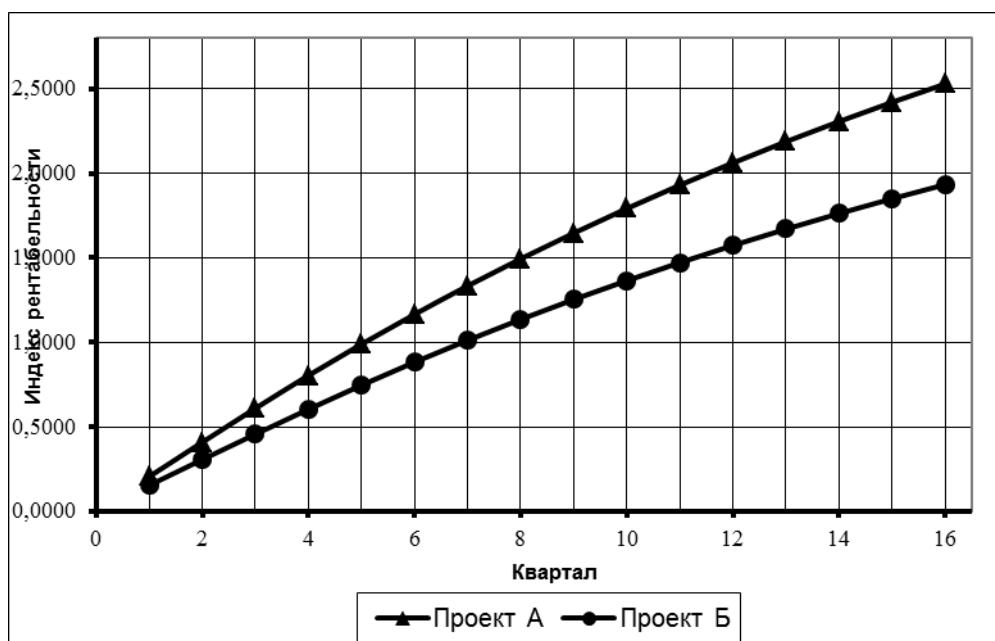


Рисунок 4 – График изменения индекса рентабельности проектов по кварталам

Данные зависимости наглядно показывают, что индекс рентабельности проекта А выше, чем у проекта Б, причём чем дальше горизонт расчёта, тем больше становится разность между индексами рентабельности проектов.

#### 4 Анализ изменения ЧДД по кварталам

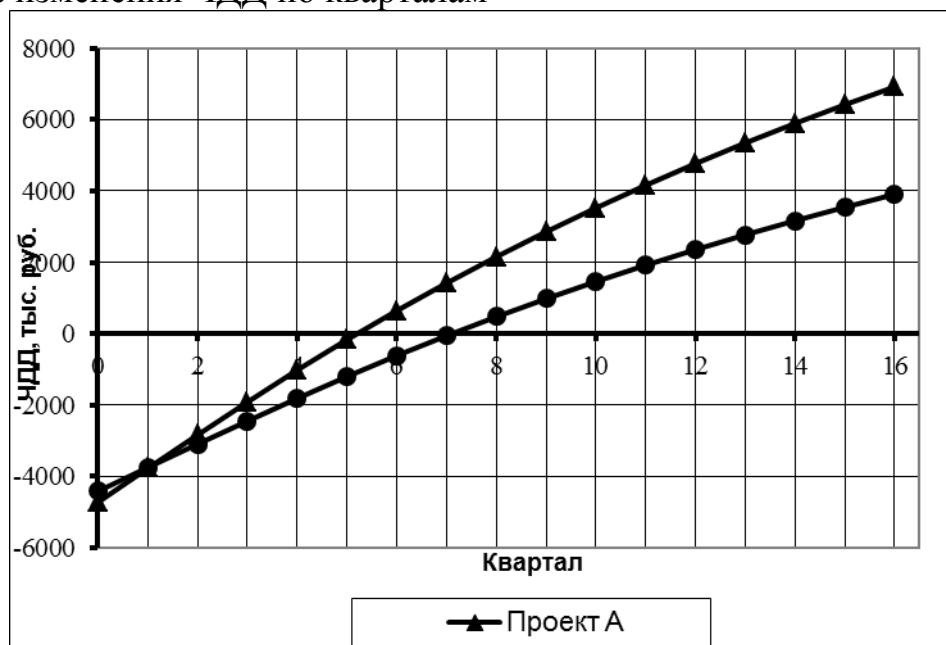


Рисунок 5 – График изменения ЧДД проектов по кварталам

График изменения ЧДД показывает, что инвестиции в проект А дают больше ЧДД, чем инвестиции в проект Б. ЧДД практически линейно нарастает с течением времени, что говорит о доходности проектов. При этом доходность проекта А больше доходности проекта Б (зависимость проекта А выше зависимости проекта Б на графике). Кроме того график показывает, что инвестиции быстрее окупаются, при вложении в проект А (в 5 квартале) по сравнению с проектом Б, окупаемость которого происходит в 7 квартале.

## 5 Анализ проектов по графику Фишера

С помощью графика Фишера определяется разница в эффективности проектов в зависимости от цены капитала (стоимости кредита).

Составим вспомогательную таблицу, в которую занесём вычисленные ЧДД в зависимости от значения норматива дисконтирования  $E$ , для двух рассматриваемых проектов.

Таблица 1 – Расчёт данных для построения графика Фишера

Норматив дисконтирования ( $E$ ), %	ЧДД, тыс. руб.	
	Проект А	Проект Б
0	17253,33	11365,01
10	12498,46	7946,18
20	9200,93	5576,25
30	6825,25	3869,64
40	5058,24	2600,86
50	3707,93	1631,77
60	2651,93	874,25
70	1809,41	270,17
80	1125,46	-220,00
90	561,69	-623,83
100	90,72	-961,04
110	-307,43	-1245,99

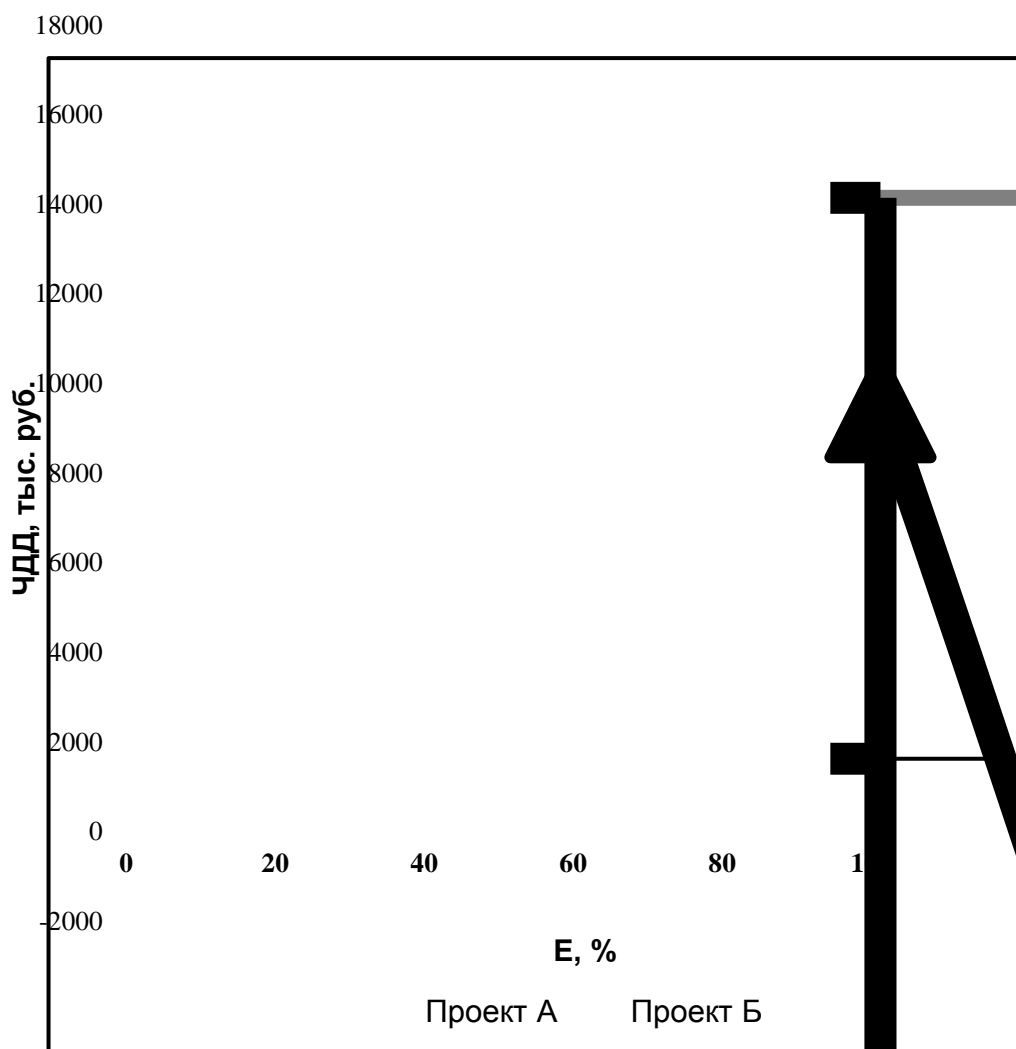


Рисунок 6 – График Фишера

Как видно, из графика Фишера полученные зависимости в отображённой области графика не пересекаются, но постепенно приближаются друг к другу (точка пересечения при  $E=455\%$ , однако  $ЧДД < 0$ , то есть когда оба проекта приносят одинаковые убытки). Таким образом, данные проекты не имеют точки Фишера, то есть точки, в которой оба проекта равнозначны друг другу ( $ЧДД_A = ЧДД_B$ ). Значит при данной цене капитала (5%) выгоднее инвестировать проект А, как впрочем и при других значениях банковской ставки пока проект А даёт доход.

## 2.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации

### Перечень вопросов для подготовки к зачету:

1. Понятия «проект» и «управление проектами».
2. Отличия управления проектами от классического менеджмента.
3. Процессы управления проектами.
4. Методология управления проектами.
5. Стандарты управления проектами.

6. Системный подход к управлению проектами.
7. Цели и требования к проекту.
8. Требования к проекту.
9. Окружение проекта.
10. Участники проекта.
11. Жизненный цикл проекта.
12. Структура проекта.
13. Критерии для принятия решений по организационной структуре.
14. Классификация проектов по критериям менеджеров.
15. Классификация проектов по критериям экономистов.
16. Экономическая модель проекта.
17. Принципы альтернативности.
18. Правовые формы институционализации предпринимателей.
19. Договоры в сфере предпринимательства.
20. Договоры НИР и ОКР.
21. Договор коммерческой концессии.
22. Договор франчайзинга.
23. Договор простого товарищества.
24. Договор совместной деятельности.
25. Организационно-правовые формы реализации венчурных инвестиционных проектов
26. Эффекты и индикаторы успешности реализации проекта.
27. Эффективность реализации проекта и её виды.
28. Оценка экономической эффективности проекта.
29. Основные методы инвестиционных расчётов.
30. Понятие риска и неопределённости.
31. Факторы, обуславливающие неизбежность возникновения риска.
32. Классификация проектных рисков.
33. Система управления проектными рисками.
34. Этапы основного процесса управления рисками.
35. План риск-менеджмента.
36. Описание риска.
37. Уровни управления и мониторинг риск менеджмента.
38. Основные подходы к оценке риска.
39. Методы управления рисками.
40. Минимизация рисков по хозяйственным контрактам.
41. Сущность планирования проекта.
42. Основные этапы планирования проектами.
43. Иерархическая структура работ.
44. Правила построения WBS.
45. Функции сетевого анализа и планирование проекта.
46. Анализ критического пути проекта.
47. Определение длительности проекта.
48. Распределение ресурсов проекта.

49. Оценка стоимости проекта.
50. Бюджетирование проекта.
51. Финансирование проекта.
52. Распределение рисков при проектном финансировании.
53. Состав участников при проектном финансировании.
54. Контроль выполнения плана и условий финансирования.
55. Схема бюджетного контроля проекта.
56. Роль коммуникаций в проекте.
57. План управления коммуникациями.
58. Виды коммуникаций и критерии выбора коммуникационных технологий.
59. Управление ожиданиями стейкхолдеров проекта.
60. Источники конфликтов при реализации проекта.
61. Управление конфликтами при реализации проектов.
62. Управление человеческими ресурсами проекта.
63. Контроль при реализации проекта.
64. Метод освоенного объема для контроля проекта.
65. Мониторинг проекта.
66. Основные характеристики контекста организационных изменений.
67. Логика и стадии изменений.
68. Сущность процесса управления изменениями в проекте.
69. Управление конфигурацией проекта.
70. Понятие качества и его применение в проектах.
71. Схема управления качеством на базе TQM.
72. Планирование качества в проектах.
73. Обеспечение качества проекта.
74. Виды и методы контроля качества проекта.
75. Инструменты контроля качества.
76. Типы контрактов в проектной деятельности.
77. Преимущества и недостатки базовых типов контрактов.
78. Виды подрядных торгов.
79. Основные участники подрядных торгов.
80. Этапы проведения торгов.
81. Управление закупками проекта.
82. Договор поставки.
83. Фаза завершения проекта.
84. Закрытие контрактов проекта.
85. Управление человеческими ресурсами проекта.

### 3. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ.

#### 3.1. Текущий контроль успеваемости студентов

Текущий контроль успеваемости – это установление уровня знаний, умений, владений студентов по отношению к объему и содержанию разделов (модулей, частей) учебных дисциплин, представленных и утвержденных в учебных планах и учебных программах.

Текущий контроль успеваемости осуществляется через комплекс испытаний студентов в виде устных и письменных опросов, коллоквиумов, контрольных работ, проверки домашних заданий, защиты отчетов, компьютерного и бланочного тестирования. Возможны и другие виды контроля по усмотрению кафедры, обеспечивающей учебный процесс по данной дисциплине, в том числе, контроль посещаемости занятий.

В систему текущего контроля рекомендуется вводить необязательные мероприятия, позволяющие повысить семестровый рейтинг, например, участие в олимпиадах, научное исследование, участие в научных конференциях с докладом по теме изучаемого предмета и т.д. с назначением определенных баллов, прибавляемых к семестровому рейтингу по дисциплине. При этом рейтинг не должен превышать 100 баллов.

Для текущего контроля успеваемости на кафедрах, осуществляющих учебный процесс, создаются и периодически актуализируются банки тестов, заданий, программы компьютерных проверок и т.п. материалы.

Виды и сроки проведения мероприятий текущего контроля устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.

#### 3.2. Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация студентов – это установление уровня знаний, умений, владений обучаемых, как показателя уровня освоения требуемых компетенций, по отношению к объему и содержанию семестровых частей учебных дисциплин или дисциплин в целом.

Оценка промежуточной аттестации студента по дисциплине формируется на основании семестрового рейтинга текущего контроля и рейтинга зачетного и/или экзаменационного испытания.

Зачетное/экзаменационное испытание проводится в сроки, устанавливаемые в соответствии с утвержденными учебными планами, календарными учебными графиками, приказами.

Преподаватель имеет право принять у студента зачет и/или экзамен только при наличии первичных документов по учету результатов промежуточной аттестации. Первичными документами являются экзаменационные и зачетные ведомости, индивидуальные разрешения на сдачу зачетов, экзаменов, курсовых проектов (работ). Все первичные

документы должны передаваться в деканат преподавателем лично не позднее следующего дня после проведения испытания промежуточной аттестации.

По результатам промежуточной аттестации студенту, кроме итогового рейтинга по 100-балльной шкале, выставляется итоговая отметка, которая может быть дифференцированной («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), либо недифференцированной («зачтено», «не зачтено»).

При аттестации на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «зачтено» студент считается получившим положительную оценку и прошедшим промежуточную аттестацию. Положительные оценки и соответствующие рейтинги заносятся в первичные документы и зачетные книжки студентов. Записи в зачетных книжках студентов должны осуществляться только после оформления первичных документов.

Оценки «неудовлетворительно» и «не зачтено» проставляются только в первичные документы.

Неудовлетворительные результаты промежуточной аттестации по одному или нескольким учебным курсам, дисциплинам (модулям) образовательной программы или непрохождение промежуточной аттестации в установленные сроки признаются академической задолженностью. Студенты обязаны ликвидировать академическую задолженность.

Виды и сроки проведения мероприятий промежуточной аттестации устанавливаются рабочей программой учебной дисциплины.