

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Костровец Лариса Борисовна
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 09:44:39
Уникальный программный ключ:
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.01.10 Риск-менеджмент

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Менеджмент в производственной сфере

(наименование образовательной программы)

очная форма обучения

(форма обучения)

Год набора – 2026

Донецк

Автор(ы)-составитель(и) РПД:

Мызников Иван Александрович, канд. экон. наук, доцент кафедры менеджмента в производственной сфере

Заведующий кафедрой:

Рытова Наталья Александровна, д-р. экон. наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента в производственной сфере

Рабочая программа дисциплины Б1.В.01.10 Риск-менеджмент одобрена на заседании кафедры менеджмента в производственной сфере Донецкого филиала РАНХиГС.

протокол № 6 от «27» февраля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания
5. Формы аттестации и типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина Б1.В.01.10 Риск-менеджмент обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
08.018 Специалист по управлению рисками, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.04.2025г. № 264н	ПК-3	Способен к встраиванию процесса управления рисками в бизнес-процессы организации и актуализации существующих внутренних методологических и организационно-распорядительных документов бизнес-процессов с целью внедрения риск-ориентированного подхода к управлению	ПК-3.1	Сбор (мониторинг) и формирование списка требований (рекомендаций) акционеров, совета директоров, партнеров, руководства организации в отношении внедрения риск-ориентированного управления организацией и управления рисками	Знает: методы сбора требований акционеров и партнеров по риск-управлению; стандарты ISO 31000; ожидания заинтересованных сторон. Умеет: мониторинг и формирование списка требований акционеров и партнеров по риск-ориентированному управлению; классифицировать рекомендации.
			ПК-3.2	Организация работы по разработке (актуализации) и согласованию внутренних методологических и организационно-распорядительных документов по риск-менеджменту (политика, принципы, цели, задачи)	Знает: структуру внутренних методологических документов по риск-менеджменту; элементы политики (принципы, цели); процедуры согласования. Умеет: организовать разработку и согласование политики и принципов риск-менеджмента; актуализировать документы.
			ПК-3.3	Согласование списка ключевых бизнес-процессов и процессов принятия решений для встраивания риск-ориентированного подхода с акционерами, советом директоров, руководством организации	Знает: ключевые бизнес-процессы и процессы принятия решений; матрицы рисков для процессов; подходы к интеграции рисков. Умеет: согласовать список процессов для внедрения риск-ориентированного подхода; аргументировать

				выбор.	
			ПК-3.4	<p>Разработка дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией, определение необходимых ресурсов и ограничений, ролей и ответственности при встраивании риск-ориентированного подхода к управлению организацией</p>	<p>Знает: методы разработки дорожных карт внедрения риск-ориентированного подхода; модель RACI; этапы внедрения по ISO 31000. Умеет: разработать дорожную карту с определением ресурсов и ролей; оценивать ограничения.</p>
			ПК-3.5	<p>Координация работы по реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией</p>	<p>Знает: принципы координации проектов внедрения риск-ориентированного подхода; контрольные точки. Умеет: координировать реализацию дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода; мониторить прогресс.</p>
			ПК-3.6	<p>Формирование и согласование отчетов о реализации дорожной карты внедрения риск-ориентированного подхода к управлению организацией</p>	<p>Знает: формат отчетности по реализации дорожной карты риск-управления; ключевые метрики; шаблоны отчетов. Умеет: формировать и согласовывать отчеты о реализации дорожной карты; анализировать отклонения.</p>
			ПК-3.11	<p>Определение параметров (критериев) тестирования на адекватность методик оценки рисков, включая идентификацию и анализ влияния рисков на цели организации и бизнес-процессов (выполнение требований регуляторов и</p>	<p>Знает: критерии тестирования методик оценки рисков; требования регуляторов (Банк России). Умеет: определять параметры тестирования методик оценки рисков на адекватность; анализировать влияние на цели.</p>

				заинтересованных сторон)	
--	--	--	--	-----------------------------	--

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины:

4,00 з.е., 144 ак.час.

Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий: 75 ак. час. на контактную работу с преподавателем, из них 32 ак.час. на лекции и 32 ак.час. на практические занятия. 51 ак. час. на самостоятельную работу обучающихся.

Б1.В.01.10 Риск-менеджмент реализуется на 6-м семестре 3-го курса после изучения дисциплин:

- Общий менеджмент;
- Операционный менеджмент.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

3.1. Структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Катт эк	Контроль	СР кр	СРэк	
Л	ВЛ	ЛР	ПЗ											
Раздел 1. Сбор требований и разработка документов														
Тема 1.1	Требования акционеров	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, тестирование, доклад
Тема 1.2	Мониторинг стейкхолдер	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, задание открытого типа, доклад
Раздел 2. Интеграция риск-менеджмента в бизнес-процессы														
Тема 2.1	Ключевые бизнес-процессы	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, задание открытого типа, доклад, эссе
Тема 2.2	Матрицы рисков бизнес-процессов	14	4	0	0	4	0	0	0	0	0	0	6	Опрос, задание открытого типа, доклад, эссе
Тема 2.3	Дорожная карта внедрения	14	4			4							6	Опрос, задание открытого типа, доклад, эссе, контрольная точка
Раздел 3. Реализация, контроль и тестирование в риск-менеджменте														
Тема 3.1	Контрольные точки и	15	4			4							7	Опрос, задание открытого типа,

	координация внедрения риск-менеджмента													доклад
Тема 3.2	Форматы отчетности	15	4			4							7	Опрос, задание открытого типа, доклад
Тема 3.3	Требования регуляторов	15	4			4							7	Опрос, задание открытого типа, доклад, контрольная точка
Промежуточная аттестация		29	0	0	0		0	0	2	9	0	18	0	Экзамен
Итого		144	32	0	0	32	0	0	2	13	9	18	51	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

3.2. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ 1. СБОР ТРЕБОВАНИЙ И РАЗРАБОТКА ДОКУМЕНТОВ

Тема 1.1. Требования акционеров (ПК-3.1)

Понятие требований акционеров. Определение и сущность требований к системе риск-менеджмента от акционеров, совета директоров и ключевых партнеров. Роль в формировании корпоративной культуры риск-менеджмента. Основные функции: утверждение аппетита к риску, контроль эффективности системы.

История возникновения требований. Причины появления: глобальные финансовые кризисы 1998, 2008 гг., банкротства Enron, Lehman Brothers. Этапы развития от реактивного пожаротушения к проактивному управлению рисками. Ключевые вехи: Базель II (2004), SOX Act (2002), ISO 31000 (2009).

Классификация стейкхолдеров. Типы по влиянию (высокое, среднее, низкое). Категории по интересам (финансовые, репутационные, операционные). Разделение по ролям (акционеры, регуляторы, топ-менеджмент).

Методы сбора по ISO 31000. Интервью, опросы, анализ протоколов заседаний, изучение стратегических документов. Формирование реестра с приоритетами MoSCoW. Практическое применение: согласование аппетита к риску, утверждение политик РМ, мониторинг KPI.

Тема 1.2. Мониторинг стейкхолдеров (ПК-3.1)

Понятие мониторинга стейкхолдеров. Определение и сущность систематического отслеживания изменений ожиданий заинтересованных сторон. Роль в актуализации системы РМ. Основные функции: предотвращение сюрпризов, корректировка приоритетов.

Инструменты мониторинга ожиданий. Реестр стейкхолдеров с оценкой salience (власть/легитимность/срочность). GRC-платформы, CRM для стейкхолдеров, автоматизированные дашборды. KPI: частота коммуникаций, % выполненных запросов.

Классификация инструментов. Типы по автоматизации (ручные, полуавтоматические, полностью автоматизированные). Категории по частоте (ежемесячный, ежеквартальный, ежегодный мониторинг). Разделение по уровням (стратегический, операционный).

Формирование реестра рекомендаций. Структура: стейкхолдер, требование, приоритет, срок, статус, ответственный. Практическое применение: ежемесячный пересмотр, эскалация критических изменений, интеграция в стратегическое планирование.

РАЗДЕЛ 2. ИНТЕГРАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

Тема 2.1. Ключевые бизнес-процессы (ПК-3.3)

Понятие ключевых бизнес-процессов. Определение и сущность процессов, создающих ценность для клиента и влияющих на стратегические цели. Роль в риск-ориентированном управлении. Основные функции: идентификация приоритетных зон риска.

История подходов к интеграции. Причины развития: неудачные инциденты в ключевых процессах (BP Deepwater Horizon, Toyota recall). Этапы от точечного управления к процессному. Ключевые вехи: BPM (1990-е), Risk-based BPM (2000-е).

Классификация процессов. Типы по природе (основные, вспомогательные, управляющие). Категории по критичности (А, В, С по ABC-анализу). Разделение по жизненному циклу (формирование, исполнение, контроль).

Идентификация для РМ. Критерии: >70% выручки, >50% активов, частые решения. Практическое применение: процессные карты, SIPOC-анализ, согласование с руководством.

Тема 2.2. Матрицы рисков бизнес-процессов (ПК-3.3)

Понятие матриц рисков процессов. Определение и сущность инструмента визуализации связей рисков с бизнес-процессами. Роль в приоритизации усилий РМ. Основные функции: коммуникация, управление фокусом.

Структура матрицы. Оси: процессы (строки), типы рисков (столбцы). Ячейки: связь, вероятность, последствия, меры контроля. Цветовая индикация (RAG-статус).

Классификация рисков по процессам. Типы: операционные, финансовые, стратегические, compliance. Категории по влиянию (высокое, среднее, низкое). Разделение по источнику (внутренние, внешние).

Построение и применение. Этапы: сбор рисков, экспертная оценка, визуализация, утверждение. Практическое применение: ежемесячный пересмотр, основа для аудита процессов.

Тема 2.3. Дорожная карта внедрения (ПК-3.4)

Понятие дорожной карты РМ. Определение и сущность поэтапного плана перехода к зрелой системе управления рисками. Роль в управлении ожиданиями стейкхолдеров. Основные функции: последовательность, контроль прогресса.

Методы разработки roadmap. CPM (Critical Path Method), Stage-Gate подход. Интеграция с ISO 31000 рамочной моделью.

Классификация дорожных карт. Типы по горизонту (12 мес., 24 мес., 36 мес.). Категории по зрелости (начальный, средний, продвинутый уровень). Разделение по масштабу (пилотный проект, полное внедрение).

Оценка ресурсов и ограничений. Человеческие (1 CRO на 1000 сотрудников), финансовые (0,5-1% бюджета), IT-инфраструктура.

РАЗДЕЛ 3. РЕАЛИЗАЦИЯ, КОНТРОЛЬ И ТЕСТИРОВАНИЕ В РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Контрольные точки и координация внедрения риск-менеджмента (ПК-3.5)

Понятие контрольных точек. Роль в управлении рисками проекта внедрения. Основные функции: go/no-go решения.

Принципы РМ в РМ. РМВОК области: интеграция, содержание, расписание, стоимость, качество, ресурсы, коммуникации, риски проекта. Agile элементы для гибкости.

Классификация контрольных точек. Типы по значимости. Категории по фазам (подготовка, пилот, масштабирование). Разделение по стейкхолдерам (внутренние, внешние).

Координация и роли. RACI для проекта, еженедельные статусы. Практическое применение: SPI/CPI мониторинг, эскалация отклонений.

Тема 3.2. Форматы отчетности (ПК-3.6)

Понятие отчетности РМ. Определение и сущность системы регулярной коммуникации о состоянии внедрения. Роль в поддержании доверия стейкхолдеров. Основные функции: план-факт анализ, корректирующие действия.

Типы отчетов. Операционные (ежемесячные), управленческие (ежеквартальные), стратегические (ежегодные).

Классификация метрик. КРІ (% выполнения плана, кол-во рисков, остаточный риск). Лагидированные (ROI через 12 мес.).

Тема 3.3. Требования регуляторов (ПК-3.11)

Понятие регуляторных требований. Определение и сущность обязательств по Положению 726-П ЦБ РФ. Основные функции: минимизация санкций, повышение доверия.

Трехлинейная модель. 1 линия (бизнес-подразделения), 2 линия (функция РМ), 3 линия (внутренний аудит). Независимость и взаимодействие линий.

Классификация требований. Идентификация (все существенные риски), оценка (количественная/качественная), отчетность (ежеквартальная), стресс-тесты (ежегодные).

Ключевые документы. 726-П, Рекомендация 09-13, Указание 4924-У.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.01.10 Риск-менеджмент входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляют фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

		<p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p>	<p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p>	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС Донецкого филиала РАНХиГС.

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
90-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
80-89	Хорошо		B	P/ Passed
75-79			C	P/ Passed
70-74	Удовлетворительно		D	P/ Passed
60-69			E	P/ Passed
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
100 баллов	100 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.01.10 Риск-менеджмент используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

опрос, тестирование, задания открытого типа

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек):

РАЗДЕЛ 1. СБОР ТРЕБОВАНИЙ И РАЗРАБОТКА ДОКУМЕНТОВ

Тема 1.1. Требования акционеров (ПК-3.1)

Вопросы для опроса

1. Что такое риск-ориентированный подход к управлению и какую основную цель он преследует?

2. Какие ключевые заинтересованные стороны участвуют в формировании требований к риск-менеджменту?

3. Назовите стандарты ISO 31000 и их роль в сборе требований акционеров.

4. Какие методы используются для мониторинга ожиданий совета директоров по рискам?
5. Опишите этапы сбора требований партнеров по внедрению риск-менеджмента.
6. Как правовые изменения влияют на требования к риск-ориентированному управлению?
7. Перечислите основные типы требований акционеров к системе риск-менеджмента.
8. В чем разница между требованиями регуляторов и ожиданиями акционеров?
9. Как классифицировать рекомендации по риск-менеджменту по приоритетности?
10. Какие преимущества получает организация от системного сбора требований стейкхолдеров?

Тестовые задания:

Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что является основным источником требований к риск-менеджменту?
 - А) Внутренние аудиторы
 - Б) Акционеры и совет директоров
 - В) Сотрудники среднего звена
 - Г) Конкуренты
2. Какой стандарт содержит принципы риск-менеджмента?
 - А) ISO 9001
 - Б) ISO 31000
 - В) ISO 27001
 - Г) ГОСТ Р ИСО 9001
3. Какой документ фиксирует собранные требования стейкхолдеров?
 - А) Ежегодный отчет
 - Б) Реестр требований к риск-менеджменту
 - В) Политика качества
 - Г) Бизнес-план
4. Что является основным методом сбора требований акционеров?
 - А) Ежегодный опрос
 - Б) Анализ стратегических документов и протоколов заседаний
 - В) Случайные интервью
 - Г) Анализ конкурентов
5. Как часто должен обновляться реестр требований?
 - А) Один раз в год
 - Б) По мере изменения внешней среды и стратегии
 - В) Ежемесячно
 - Г) Только при смене руководства

Тема 1.2. Мониторинг стейкхолдеров (ПК-3.1)

Вопросы для опроса

1. Что понимается под мониторингом стейкхолдеров в риск-менеджменте?
2. В чем отличие первичного сбора от постоянного мониторинга требований?
3. Назовите 5 ключевых ролей стейкхолдеров в риск-ориентированном управлении.
4. Перечислите 4 основных принципа работы с ожиданиями заинтересованных сторон.

5. Что такое реестр требований и для чего он используется?
6. Опишите суть принципа "проактивности" в мониторинге стейкхолдеров.
7. Какие метрики оценки вовлеченности стейкхолдеров вы знаете?
8. Назовите 3 технологических инструмента мониторинга требований.
9. Какие современные тренды влияют на ожидания акционеров к риск-менеджменту?
10. Обоснуйте важность регулярного обновления реестра требований.

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Разработайте структуру реестра требований стейкхолдеров к риск-менеджменту, включив все обязательные элементы.

Задание 2. Составьте перечень из 5 ключевых метрик мониторинга стейкхолдеров с обоснованием их значимости.

РАЗДЕЛ 2. ИНТЕГРАЦИЯ РИСК-МЕНЕДЖМЕНТА В БИЗНЕС-ПРОЦЕССЫ

Тема 2.1. Ключевые бизнес-процессы (ПК-3.3)

Вопросы для опроса

1. Что такое ключевые бизнес-процессы в контексте риск-менеджмента?
2. В чем принципиальное отличие основных и вспомогательных процессов?
3. Назовите 3–5 ключевых процессов для встраивания риск-ориентированного подхода.
4. Перечислите основные этапы согласования списка процессов с руководством.
5. Почему анализ процессов принятия решений критически важен?
6. Как правильно аргументировать выбор приоритетных процессов?
7. Назовите 3–4 типичные ошибки при согласовании процессов.
8. Что такое матрица рисков бизнес-процессов?
9. Как интегрировать риски в процессы принятия решений?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какие процессы относятся к ключевым в контексте риск-менеджмента?
 - А) Только вспомогательные процессы
 - Б) Создают добавленную стоимость для клиента
 - В) Процессы кадрового учета
 - Г) Все внутренние процессы компании
2. Что является основным критерием выбора процессов для риск-ориентированного подхода?
 - А) Количество сотрудников в подразделении
 - Б) Влияние на стратегические цели организации
 - В) Объем документооборота
 - Г) Частота проведения процессов
3. Какой процесс принятия решений наиболее критичен для интеграции рисков?
 - А) Оперативное планирование закупок
 - Б) Стратегическое планирование и бюджетирование
 - В) Ежедневный учет рабочего времени

- Г) Подбор персонала
- 4. Что должно содержать обоснование выбора приоритетных процессов?
 - А) Только финансовые показатели
 - Б) Влияние на ключевые цели и риски организации
 - В) Количество задействованных сотрудников
 - Г) Историю существования процесса
- 5. Какая типичная ошибка допускается при согласовании процессов?
 - А) Слишком детальный анализ всех процессов
 - Б) Игнорирование стратегической значимости процессов
 - В) Чрезмерное внимание к документообороту
 - Г) Слишком быстрое принятие решений

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Составьте сравнительный анализ 3 ключевых бизнес-процессов промышленного предприятия по критериям риска и значимости для внедрения риск-ориентированного подхода.

Тема 2.2. Матрицы рисков бизнес-процессов (ПК-3.3)

Вопросы для опроса

1. Что представляет собой матрица рисков бизнес-процессов?
2. Из каких элементов состоит типовая матрица интеграции рисков?
3. Назовите основные типы рисков для ключевых бизнес-процессов.
4. Как согласовать матрицу с акционерами?
5. Перечислите критерии приоритизации рисков процессов.

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что является основной целью матрицы рисков бизнес-процессов?
 - А) Учет всех возможных рисков организации
 - Б) Визуализация связи рисков с ключевыми процессами
 - В) Подсчет общего количества рисков
 - Г) Оценка финансовых потерь от рисков
2. Какие элементы обязательно должны присутствовать в матрице рисков?
 - А) Только название процесса и риска
 - Б) Процесс, риск, вероятность, последствия, меры контроля
 - В) Только финансовые показатели
 - Г) Названия сотрудников, ответственных за процесс
3. Какой тип риска наиболее характерен для производственных процессов?
 - А) Только финансовые риски
 - Б) Операционные и технологические риски
 - В) Только рыночные риски
 - Г) Только репутационные риски
4. Что используется для приоритизации рисков в матрице?
 - А) Случайный выбор
 - Б) Матрица вероятность/последствия
 - В) Количество сотрудников в процессе

- Д) Длина названия процесса
5. Как согласовать матрицу рисков с руководством?
- А) Направить по электронной почте
 - Б) Провести презентацию с обоснованием приоритетов
 - В) Разместить на корпоративном портале
 - Г) Напечатать и разложить по столам

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Разработайте фрагмент матрицы рисков для 2 ключевых бизнес-процессов промышленного предприятия, включив не менее 3 рисков для каждого процесса с оценкой вероятности, последствий и приоритетности.

Тема 2.3. Дорожная карта внедрения (ПК-3.4)

Вопросы для опроса

1. Что такое дорожная карта внедрения риск-ориентированного подхода?
2. Назовите ключевые этапы разработки дорожной карты по ISO 31000.
3. Перечислите основные ресурсы, необходимые для внедрения.
4. Что такое модель RACI в контексте риск-менеджмента?
5. Как оценивать ограничения при разработке дорожной карты?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Что является основной целью дорожной карты внедрения?
 - А) Подробное описание всех рисков
 - Б) Последовательный план перехода к риск-ориентированному управлению
 - В) Учет всех сотрудников компании
 - Г) Описание финансовых затрат
2. Сколько основных этапов содержит процесс управления рисками по ISO 31000?
 - А) 3 этапа
 - Б) 5 этапов
 - В) 7 этапов
 - Г) 10 этапов
3. Что расшифровывает аббревиатура RACI?
 - А) Risk Analysis and Control Implementation
 - Б) Responsible, Accountable, Consulted, Informed
 - В) Risk Assessment and Coordination Initiative
 - Г) Reporting, Analysis, Control, Implementation
4. Какие ресурсы обязательны для разработки дорожной карты?
 - А) Только финансовые ресурсы
 - Б) Человеческие, временные, финансовые и информационные ресурсы
 - В) Только программное обеспечение
 - Г) Только консультанты извне
5. Как оцениваются ограничения при разработке дорожной карты?
 - А) Игнорируются на этапе планирования
 - Б) Включены в анализ рисков проекта внедрения
 - В) Учитываются только на финальном этапе

Г) Переключаются на подрядчиков

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Разработайте дорожную карту внедрения риск-ориентированного подхода на 12 месяцев для промышленного предприятия, включив:

- Ключевые этапы и сроки выполнения
- Ответственных лиц по модели RACI
- Необходимые ресурсы
- Контрольные точки и метрики успеха
- Основные ограничения и способы их преодоления

РАЗДЕЛ 3. РЕАЛИЗАЦИЯ, КОНТРОЛЬ И ТЕСТИРОВАНИЕ В РИСК-МЕНЕДЖМЕНТЕ

Тема 3.1. Контрольные точки и координация внедрения риск-менеджмента (ПК-3.5)

Вопросы для опроса

1. Какие принципы проектного менеджмента применяются в риск-менеджменте?
2. Что такое контрольные точки внедрения?
3. Назовите ключевые роли в координации проекта.
4. Перечислите типичные проблемы при координации.
5. Какие 6 ключевых принципов управления рисками проекта по РМВОК применяются при внедрении РМ?
6. Что такое milestone в контексте контрольных точек внедрения?
7. Назовите роли по модели RACI в проекте внедрения РМ (Responsible, Accountable, Consulted, Informed).
8. Как руководитель проекта координирует работу стейкхолдеров?
9. Перечислите 5 типичных проблем сопротивления изменениям при внедрении РМ.
10. Что такое Earned Value Management (EVM) для контроля проекта РМ?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и поймите, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какие принципы РМВОК применяются при внедрении риск-менеджмента?
А) Только управление временем
Б) Управление интегрированное, областью, временем, стоимостью, качеством, ресурсами, коммуникациями, рисками, закупками, заинтересованными сторонами
В) Только управление рисками
Г) Управление только персоналом
2. Что такое контрольная точка в дорожной карте внедрения?
А) Ежедневный отчет о работе
Б) Ключевой этап, завершение которого подтверждает готовность к следующему этапу
В) Случайная проверка сотрудников
Г) Финансовый аудит
3. Кто является Accountable (A) по модели RACI в проекте внедрения РМ?
А) Все сотрудники проекта
Б) Лицо, несущее конечную ответственность за результат
В) Консультанты

- Г) Только руководитель компании
4. Какая типичная проблема координации внедрения РМ?
 - А) Избыток ресурсов
 - Б) Соппротивление изменениям со стороны персонала
 - В) Слишком быстрая реализация
 - Г) Отсутствие отчетности
 5. Какой инструмент используется для мониторинга контрольных точек?
 - А) Только личные встречи
 - Б) КРІ и статусы задач
 - В) Ежедневные email-рассылки
 - Г) Случайные опросы

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Разработайте план мониторинга 3 ключевых контрольных точек внедрения риск-менеджмента, указав: критерии успешного прохождения, ответственных, метрики оценки и действия при отклонениях.

Тема 3.2. Форматы отчетности (ПК-3.6)

Вопросы для опроса

1. Назовите стандарты отчетности по риск-менеджменту.
2. Перечислите ключевые метрики дорожной карты.
3. Как анализировать отклонения от плана?
4. Какие элементы обязательны в отчете о реализации дорожной карты РМ?
5. Перечислите 5 ключевых метрик оценки эффективности внедрения РМ.
6. Что такое "traffic light" система статусов в отчетности?
7. Как визуализировать прогресс выполнения плана внедрения?
8. Назовите основные разделы ежемесячного отчета по РМ.
9. Что входит в анализ отклонений "план-факт"?
10. Как рассчитывается коэффициент выполнения дорожной карты?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой стандарт рекомендуется для отчетности по РМ?
 - А) ГОСТ Р ИСО 9001
 - Б) Рекомендации Банка России 726-П
 - В) Только внутренние стандарты компании
 - Г) Международный стандарт отчетности IFRS
2. Какая метрика оценивает прогресс дорожной карты?
 - А) Количество сотрудников
 - Б) Процент выполненных задач по плану
 - В) Общая стоимость проекта
 - Г) Количество встреч
3. Что входит в анализ отклонений от плана?
 - А) Только финансовые потери
 - Б) Причины, последствия, корректирующие действия
 - В) Пересмотр целей проекта

- Г) Замена ответственных лиц
4. Какой формат отчета предпочтителен для руководства?
- А) Только текстовый документ
Б) КРІ
В) Ежедневные отчеты
Г) Только числовые таблицы
5. Что обязательно должно содержать отчет о реализации?
- А) Только положительные результаты
Б) Факты выполнения, отклонения, план корректирующих действий
В) Подробную историю проекта
Г) Биографии участников

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Разработайте шаблон ежемесячного отчета о реализации дорожной карты риск-менеджмента, включив: структуру отчета, ключевые разделы, рекомендуемые метрики, визуализацию и рекомендации по корректировке.

Тема 3.3. Требования регуляторов (ПК-3.11)

Вопросы для опроса

1. Какие требования Банка России к риск-менеджменту?
2. Как обеспечить соответствие методик регуляторным требованиям?
3. Назовите ключевые документы ЦБ РФ по рискам.
4. Перечислите основные требования Положения 726-П к системе управления рисками.
5. Что такое "трехлинейная модель" риск-менеджмента по требованиям ЦБ?
6. Какие функции выполняет каждая "линия обороны" в модели РМ?
7. Назовите требования к идентификации и оценке рисков по 726-П.
8. Что входит в систему внутреннего контроля рисков?
9. Как часто должна проводиться актуализация методик оценки рисков?
10. Какие отчеты по рискам требуется предоставлять в ЦБ РФ?

Тестовые задания:

Внимательно прочитайте текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.

Внимательно прочитайте предложенные варианты ответа.

Выбрать один верный ответ.

Записать только букву выбранного варианта ответа.

1. Какой основной документ ЦБ РФ регулирует требования к риск-менеджменту?

А) Положение 590-П
Б) Положение 726-П
В) Указание 1809-У
Г) Рекомендация 09-13
2. Что является ключевым требованием к системе риск-менеджмента по 726-П?

А) Ежегодный аудит
Б) Интеграция в бизнес-процессы и трехлинейная модель
В) Только финансовые риски
Г) Ежемесячная отчетность
3. Какие риски обязательно должны идентифицироваться?

А) Только операционные
Б) Все существенные риски, влияющие на цели организации

- В) Только кредитные риски
 Г) Только рыночные риски
4. Кто отвечает за систему риск-менеджмента в организации?
 А) Только совет директоров
 Б) Коллегиальный орган (совет директоров) и исполнительный орган
 В) Только внутренний аудит
 Г) Внешние консультанты
5. Что входит в требования к стресс-тестированию?
 А) Ежегодное проведение для ключевых рисков
 Б) Ежемесячные тесты всех рисков
 В) Только для финансовых организаций
 Г) Опционально по усмотрению руководства

Задания открытого типа с развернутым ответом

Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Задание 1. Составьте план обеспечения соответствия системы риск-менеджмента требованиям Положения 726-П Банка России, включив: ключевые требования, ответственных лиц, сроки реализации, метрики соответствия и отчетность перед регулятором.

Критерии оценивания опроса:

Балы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания тестовых заданий:

Балы	Описание критерия	
2	Свыше 80% правильных ответов.	Обучающийся демонстрирует глубокое познание в освоенном материале.

1	Свыше 50% правильных ответов.	Обучающимся материал освоен не полностью, имеются значительные пробелы в знаниях.
0	Менее 50% правильных ответов.	Обучающимся материал не освоен, знания обучающегося ниже базового уровня.

0* - в журнал академической группы не выставляется

Критерии оценивания заданий открытого типа с развернутым ответом:

Баллы	Описание критерия
3	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
2	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
1	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

0* - в журнал академической группы не выставляется

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает 3 КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,1	10
КТ 2	100	0,1	10

КТ 3	100	0,2	20
Итого:	x	0,4	40

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ X Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ – 1.

Доклад

Тематика докладов:

Раздел 1. Сбор требований и разработка документов

Тема 1.1. Требования акционеров

1. История развития требований стейкхолдеров к риск-менеджменту;
2. Место требований акционеров в системе корпоративного управления;
3. Методы сбора требований по ISO 31000: сравнительная характеристика.

Тема 1.2. Мониторинг стейкхолдеров

1. Инструменты мониторинга ожиданий заинтересованных сторон;
2. Структура реестра рекомендаций по РМ;
3. Матрица power/interest стейкхолдеров и ее применение.

Раздел 2. Интеграция риск-менеджмента в бизнес-процессы

Тема 2.1. Ключевые бизнес-процессы

1. Классификация бизнес-процессов для РМ;
2. ABC-анализ процессов по критичности;
3. Методика SIPOC для идентификации рисков.

Тема 2.2. Матрицы рисков бизнес-процессов

1. Структура матрицы рисков процессов;
2. RAG-кодирование и приоритизация рисков;
3. Применение матриц в производственных компаниях.

Тема 2.3. Дорожная карта внедрения

1. Методы разработки roadmap РМ;
2. Оценка ресурсов и ограничений;
3. Stage-Gate подход в проекте внедрения.

Раздел 3. Реализация, контроль и тестирование в риск-менеджменте

Тема 3.1. Контрольные точки и координация внедрения риск-менеджмента

1. РМВОК принципы в проекте РМ;
2. Критерии milestone контрольных точек;
3. RACI матрица для координации внедрения.

Тема 3.2. Форматы отчетности

1. Типы отчетов РМ и их аудитория;
2. КРІ дорожной карты внедрения;
3. Анализ отклонений план-факт.

Тема 3.3. Требования регуляторов

1. Положение 726-П: ключевые требования;

2. Трехлинейная модель РМ;
3. План соответствия требованиям ЦБ РФ.

Методические рекомендации по подготовке доклада.

Подготовка доклада способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании доклада по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками, систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка доклада требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать с себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала доклада, например, в форме развернутого плана; написание текста доклада с соблюдением требований научного стиля.

Построение доклада включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема доклада, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема доклада. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания доклада:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста, аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 2.

Тема 2.1,2.2,2.3

Эссе

Тематика эссе:

1. Проблемы и преимущества риск-ориентированного подхода в российских

- компаниях;
2. Роль совета директоров в формировании культуры риск-менеджмента;
 3. Сравнение зрелости систем РМ в России и странах ОЭСР;
 4. Влияние цифровой трансформации на развитие риск-менеджмента;
 5. Change management при внедрении систем РМ: типичные ошибки и решения;
 6. Экономическая эффективность инвестиций в риск-менеджмент (ROI);
 7. Трехлинейная модель РМ: практика применения в российских холдингах;
 8. Риск-культура как конкурентное преимущество компаний;
 9. Влияние геополитических рисков на корпоративные системы РМ;
 10. Перспективы развития РМ в условиях санкций и импортозамещения.

Методические рекомендации по подготовке эссе

Подготовка эссе способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, приучает критически мыслить. При написании эссе по заданной теме составляется план, подбираются основные источники. В процессе работы с источниками систематизируют полученные сведения, делают выводы и обобщения.

Подготовка эссе требует от обучающегося большой самостоятельности и серьезной интеллектуальной работы, которая принесет наибольшую пользу, если будет включать в себя следующие этапы: изучение наиболее важных научных работ по данной теме, перечень которых дает сам преподаватель; анализ изученного материала, выделение наиболее значимых для раскрытия темы фактов, мнений разных ученых и научных положений; обобщение и логическое построение материала эссе, например, в форме развернутого плана; написание текста эссе с соблюдением требований научно-публицистического стиля.

Построение эссе включает три части: вступление, основную часть и заключение. Во вступлении указывается тема эссе, формулируется проблемный вопрос или авторский тезис, устанавливается логическая связь ее с другими темами или место рассматриваемой проблемы среди других проблем, дается краткий обзор источников, на материале которых раскрывается тема, и т. п. Основная часть должна иметь четкое логическое построение, в ней должна быть раскрыта тема эссе на основе аргументации и примеров. В заключении обычно подводятся итоги, формулируются выводы, подчеркивается значение рассмотренной проблемы и т. п.

Критерии оценивания эссе:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
Содержание и раскрытие темы	0-20	Детальное, последовательное описание всех этапов с конкретными примерами
Грамотность изложения	0-20	Соблюдены все правила грамматики, орфографии и пунктуации
Стилистика	0-20	Единый стиль изложения, точные формулировки, уместное использование терминов, лаконичность
Логика изложения	0-20	Чёткая последовательность изложения, логические связи между частями текста,

		аргументы подтверждают выводы
Оригинальность	0-20	Уникальный подход к теме, нестандартные решения, инновационные идеи, собственная позиция автора
Итого максимально:	100	

КТ – 3.

Тема 3.1,3.2,3.3

Цель: отработать структуру и принципы политики РМ, навыки согласования документов.

Задание:

1. Выберите реальное промышленное предприятие (например, металлургический комбинат, нефтеперерабатывающий завод, машиностроительный завод).
2. Разработайте структуру политики риск-менеджмента, включающую:
 - Введение и область применения;
 - Риск-аппетит и толерантность к риску;
 - 5–7 ключевых принципов РМ.
3. Для каждого принципа укажите:
 - Ссылку на ISO 31000;
 - Практическое применение на выбранном предприятии;
 - Ответственных за реализацию.
4. Предложите процедуру ежегодного пересмотра политики с учетом требований стейкхолдеров.

Формат сдачи: PDF документ со структурой политики (2–3 страницы) и таблицей принципов.

Критерии оценивания контрольных заданий:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающимся задание выполнено без ошибок и в полном объеме.
65-84	Обучающимся в целом задание выполнено, имеются отдельные неточности или недостаточно полные ответы, не содержащие ошибок.
55-64	Обучающимся допущены отдельные ошибки при выполнении задания
0-54	У обучающегося отсутствуют ответы на большинство вопросов задачи, задание не выполнено или выполнено не верно.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена в письменной форме. Обучающийся получает экзаменационный билет с вариантами заданий. Обучающийся получает чистые маркированные листы бумаги для записей решения заданий, затем приступает к решению. Необходимо дать ответ в письменном виде,

подробно изложив ход мысли, при необходимости завершить выводами.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

1. Задания открытого типа.

1.1. Вопросы открытого типа.

1. Что такое риск-менеджмент и какие основные функции выполняет система РМ в организации?
2. В чем разница между стратегическим и операционным риск-менеджментом?
3. Перечислите основные типы рисков по классификации ISO 31000.
4. Каковы ключевые принципы работы системы риск-менеджмента?
5. Опишите этапы процесса управления рисками по ISO 31000.
6. Как оценить готовность компании к внедрению системы РМ?
7. Какие факторы влияют на успешность внедрения риск-менеджмента?
8. Как организовать обучение персонала работе с методологией РМ?
9. Как РМ влияет на оптимизацию бизнес-процессов компании?
10. Какие изменения происходят в работе подразделений при внедрении РМ?
11. Как риск-менеджмент помогает в управлении compliance-рисками?
12. Какие бизнес-процессы подлежат интеграции РМ в первую очередь?
13. Как рассчитывается Economic Value Added (EVA) в контексте РМ?
14. Что такое Value at Risk (VaR) и его значение для бизнеса?
15. Какие KPI используются для оценки эффективности системы РМ?
16. Как измерить ROI от внедрения риск-менеджмента?
17. Как РМ влияет на устойчивость бизнеса к кризисам?
18. Какие инструменты РМ используются для стресс-тестирования?
19. Как измеряется зрелость системы риск-менеджмента?
20. Какие метрики используются для оценки риск-культуры?
21. Какие методологические требования к системе РМ по 726-П ЦБ РФ?
22. В чем преимущества интегрированной GRC-системы?
23. Какие интеграционные возможности должна иметь система РМ?
24. Как обеспечить информационную безопасность в системе РМ?
25. Как РМ помогает в формировании стратегического планирования?
26. Какие инструменты РМ используются для анализа внешней среды?
27. Как РМ способствует повышению конкурентоспособности бизнеса?
28. Какие стратегии обработки рисков реализует система РМ?
29. Как рассчитать срок окупаемости системы риск-менеджмента?
30. Какие прямые и косвенные выгоды приносит внедрение РМ?
31. Как оценить эффективность мер реагирования на риски?
32. Какие факторы влияют на экономическую эффективность РМ?
33. Как организовать работу команды при внедрении РМ?
34. Какие роли и обязанности появляются при внедрении РМ (CRO, ORM)?
35. Как обеспечить качество данных в реестре рисков?
36. Как выстроить трехлинейную модель контроля в РМ?
37. Какие современные тенденции развития риск-менеджмента существуют?
38. Как искусственный интеллект влияет на развитие РМ?
39. Какие новые возможности появляются в GRC-платформах?
40. Как развивается мобильный доступ к системе РМ?
41. Как РМ интегрируется с ERP, BI и другими системами компании?
42. Какие каналы коммуникации о рисках поддерживает система РМ?

43. Как организовать риск-ориентированное принятие решений?
44. Как РМ помогает в управлении ESG-рисками?
45. Какие аналитические инструменты предоставляет система РМ?
46. Как использовать данные РМ для принятия управленческих решений?
47. Какие отчеты формируются в системе риск-менеджмента?
48. Как проводить анализ эффективности мер по рискам через РМ?
49. Какие ошибки чаще всего встречаются при внедрении РМ?
50. Как избежать типичных проблем при внедрении системы РМ в организацию?

2. Задания комбинированного типа:

2.1. Тестовые задания с обоснованием выбора.

№ п.п.	Содержание задания	Правильный ответ	Аргументы, обосновывающие выбор ответа
1.	Компания планирует внедрить систему риск-менеджмента. Какой подход обеспечит наилучший результат на начальном этапе? А) Внедрить полную систему РМ сразу во всех подразделениях Б) Начать с пилотного проекта в одном ключевом бизнес-процессе, отладить методологию, затем масштабировать В) Ограничиться разовыми экспертными оценками рисков	Б	Пилотный подход минимизирует риски внедрения, позволяет отработать методологию на контролируемой выборке, собрать lessons learned перед масштабированием (ISO 31000, принцип "постепенное внедрение").
2.	Какой показатель лучше всего отражает эффективность системы риск-менеджмента для совета директоров? А) Количество идентифицированных рисков Б) Снижение остаточного риска на 25% за год В) Число проведенных тренингов по РМ	Б	Остаточный риск после мер реагирования - ключевой КРІ зрелой системы РМ, отражает реальную защиту стратегических целей (Положение 726-П ЦБ РФ).
3.	Какая стратегия наиболее эффективна для интеграции РМ в бизнес-процессы? А) Интеграция РМ в ключевые процессы (70% выручки) с матрицей RACI Б) Создание отдельного штаба РМ вне операционной деятельности В) Ежегодные общие семинары без привязки к процессам	А	Требование ISO 31000 и 726-П - интеграция в процессы, а не изолированная функция.
4.	Компания выявила высокий операционный риск в производстве. Какой инструмент РМ поможет оперативно реагировать? А) Ежегодный отчет о рисках Б) Статический реестр рисков в Excel В) Автоматизированная система мониторинга КРІ с оповещениями	В	Real-time мониторинг критичен для операционных рисков (принцип ISO 31000 "динамичность").

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<p>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</p>	90-100
<p>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где обучающийся демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</p>	75-89
<p>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</p>	60-74
<p>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</p>	1-59

6.4. Для решения контрольных заданий обучающемуся разрешается использование калькулятора.

7. Методические материалы по освоению дисциплины (модуля)

Подготовка к лекциям.

Главное в период подготовки к лекционным занятиям – научиться методам самостоятельного умственного труда, сознательно развивать свои творческие способности и овладевать навыками творческой работы. Для этого необходимо строго соблюдать дисциплину учебы и поведения. Четкое планирование своего рабочего времени и отдыха является необходимым условием для успешной самостоятельной работы. В основу его

нужно положить рабочие программы изучаемых в семестре дисциплин. Каждому обучающемуся следует составлять еженедельный и семестровый планы работы, а также план на каждый рабочий день. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подводить итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине это произошло. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана.

Самостоятельная работа на лекции.

Слушание и запись лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы. Внимательное слушание и конспектирование лекций предполагает интенсивную умственную деятельность обучающегося. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Запись лекций рекомендуется вести по возможности собственными формулировками. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты, параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Лучше если они будут собственными, чтобы не приходилось просить их у однокурсников и тем самым не отвлекать их во время лекции. Целесообразно разработать собственную «маркографию» (значки, символы), сокращения слов. Не лишним будет и изучение основ стенографии. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть знаниями.

Подготовка к практическим занятиям.

Подготовку к каждому практическому занятию каждый обучающийся должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованную к данной теме. На основе индивидуальных предпочтений обучающемуся необходимо самостоятельно выбрать тему доклада по проблеме практического занятия и по возможности подготовить по нему презентацию. Если программой дисциплины предусмотрено выполнение практического задания, то его необходимо выполнить с учетом предложенной инструкции (устно или 10 письменно). Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса. Результат такой работы должен проявиться в способности обучающегося свободно ответить на теоретические вопросы практического занятия, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

Структура практического занятия:

В зависимости от содержания и количества отведенного времени на изучение каждой темы может практическое занятие состоять из четырех-пяти частей:

1. Обсуждение теоретических вопросов, определенных программой дисциплины.

2. Доклад и/ или выступление с презентациями по проблеме практического занятия.
3. Обсуждение выступлений по теме – дискуссия.
4. Выполнение практического задания с последующим разбором полученных результатов или обсуждение практического задания, выполненного дома, если это предусмотрено программой.
5. Подведение итогов занятия.

Первая часть – обсуждение теоретических вопросов - проводится в виде фронтальной беседы со всей группой и включает выборочную проверку преподавателем теоретических знаний обучающихся. Примерная продолжительность — до 15 минут. Вторая часть — выступление обучающихся с докладами, которые должны сопровождаться презентациями с целью усиления наглядности восприятия, по одному из вопросов практического занятия. Обязательный элемент доклада – представление и анализ статистических данных, обоснование социальных последствий любого экономического факта, явления или процесса. Примерная продолжительность — 20-25 минут. После докладов следует их обсуждение – дискуссия. В ходе этого этапа практического занятия могут быть заданы уточняющие вопросы к докладчикам. Примерная продолжительность – до 15-20 минут. Если программой предусмотрено выполнение практического задания в рамках конкретной темы, то преподавателями определяется его содержание и дается время на его выполнение, а затем идет обсуждение результатов. Если практическое задание должно было быть выполнено дома, то на практическом занятии преподаватель проверяет его выполнение (устно или письменно). Примерная продолжительность – 15-20 минут. Подведением итогов заканчивается практическое занятие. Обучающимся должны быть объявлены оценки за работу и даны их четкие обоснования. Примерная продолжительность — 5 минут.

Работа с литературными источниками.

В процессе подготовки к практическим занятиям, обучающимся необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной учебно-методической (а также научной и популярной) литературы. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у обучающихся свое отношение к конкретной проблеме. Более глубокому раскрытию вопросов способствует знакомство с дополнительной литературой, рекомендованной преподавателем, что позволяет обучающимся проявить свою индивидуальность в рамках выступления на занятиях, выявить широкий спектр мнений по изучаемой проблеме.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2024 — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536576>
2. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч.: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Издательство Юрайт, 2020 — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02606-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451702>.
3. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент: учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст: электронный //

Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469020>.

4. Основы риск-менеджмента / М. Кроуи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468418>

8.2. Дополнительная литература

1. 1. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/469401>.

2. Жуковский, В. И. Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты: учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08782-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/474143>.

3. Пименов, Н. А. Управление финансовыми рисками в системе экономической безопасности: учебник и практикум для вузов / Н. А. Пименов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 326 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04539-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/468945>.

4. Управление финансовыми рисками: учебник и практикум для вузов / И. П. Хоминич [и др.]; под редакцией И. П. Хоминич. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 569 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-13380-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/458713>.

5. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва: Издательство Юрайт, 2021 — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01680-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/472087>.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. ГОСТ Р ИСО 51901.21-2021 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Реестр риска. Общие положения».

2. ГОСТ Р 51897-2011/Руководство ИСО 73:2009 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Термины и определения».

3. ГОСТ Р ИСО 31000-2019 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Принципы и руководство»

4. ГОСТ Р 58771-2019 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Технологии оценки риска».

5. ГОСТ Р 51901.22-2012 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Реестр риска».

6. ГОСТ Р ИСО/МЭК 27005-2010 Национальный стандарт Российской Федерации «Информационная технология. Методы и средства обеспечения безопасности. Менеджмент риска информационной безопасности».

7. ГОСТ Р 51901.1-2002 (с поправкой) Государственный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Анализ риска технологических систем».

8. ГОСТ Р 54869-2011 Национальный стандарт Российской Федерации «Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом».

9. ГОСТ Р 56275-2014 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент рисков. Руководство по надлежащей практике менеджмента рисков проектов».

10. ГОСТ Р 51901.3-2007 (МЭК 60300-2:2004) Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент риска. Руководство по менеджменту надёжности».

11. ГОСТ Р 53647.1-2009 Национальный стандарт Российской Федерации «Менеджмент непрерывности бизнеса. Часть 1 Практическое руководство».

12. ГОСТ Р ИСО 21504-2016 Национальный стандарт Российской Федерации «Управление проектами, программами и портфелем проектов. Руководство по управлению портфелем проектов».

13. Р50.1.095-2014 Рекомендации по стандартизации «менеджмент непрерывности бизнеса. Руководство по организации восстановления после инцидента».

8.4. Интернет-ресурсы

Научная электронная библиотека «КИБЕРЛЕНИНКА» <https://cyberleninka.ru/>

ЭБС «ЛАНЬ» <https://e.lanbook.com/>

ЭБС «ЗНАНИУМ» <https://znanium.ru/>

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, закреплены аудитории согласно расписанию учебных занятий: рабочее место преподавателя, посадочные места по количеству обучающихся, доска меловая, персональный компьютер с лицензированным программным обеспечением общего назначения, мультимедийный проектор, экран, интерактивная панель.