

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Костровец Лариса Борисовна  
Должность: директор  
Дата подписания: 17.05.2026 16:33:48  
Уникальный программный ключ:  
6882606104c36dbde41c4ab93a65382136a292d6

Приложение 4  
к образовательной программе

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.10.03 Управление рисками и изменениями**

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

**38.04.04 Государственное и муниципальное управление**

(код, наименование направления подготовки/специальности)

**Управление проектами и программами**

(наименование образовательной программы)

**очная**

(форма обучения)

Год набора 2026

Город Донецк

**Автор(ы)-составитель(и) РПД:**

*Ярембаш А.И., д-р экон. наук, доцент, профессор кафедры инновационного менеджмента и управления проектами*

**Заведующий кафедрой:**

*Морозов Е.Л., канд. гос.упр., доцент, заведующий кафедры инновационного менеджмента и управления проектами*

Рабочая программа дисциплины «Управление рисками и изменениями» одобрена на заседании кафедры инновационного менеджмента и управления проектами Факультета государственной службы и управления Донецкого филиала РАНХиГС.

Протокол № 9 от «от 16 марта 2026 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

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

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

Дисциплина **Б1.В.10.03 Управление рисками и изменениями** обеспечивает формирование у обучающихся следующих профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
В/01.7 Управление эффективностью инвестиционного проекта (08.036 Специалист по работе с инвестиционными проектами, Приказ Минтруда № 497н от 23.09.2024)	ПК-2	Способен управлять эффективностью инвестиционного проекта	ПК-2.8	Планирует этапы реализации инвестиционного проекта	ПК-2.8. З-1. Знает: теорию управления рисками. ПК-2.8. У-1. Умеет: разрабатывать план реализации инвестиционного проекта с учетом неопределенности и управления изменениями.
С/01.7 Организация инициирования и планирования проекта государственно-частного партнерства (08.041 Специалист в сфере управления проектами государственно-частного партнерства, Приказ Минтруда России от 20.07.2020 № 431н)	ПК-3	Способен организовать инициирование и планирование проекта ГЧП	ПК-3.10	Разрабатывает матрицу рисков проекта государственно-частного партнерства и перечень мероприятий по управлению рисками проекта государственно-частного партнерства	ПК-3.10. З-1. Знает: теорию управления рисками при реализации проекта государственно-частного партнерства. ПК-3.10. У-1. Умеет: оценивать риски по проекту государственно-частного партнерства и разрабатывать мероприятия по управлению изменениями.

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Общий объем дисциплины: 4 з.е., 144 ак. часа.

Объем академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий):

Лекции – 16 часов.

Практические занятия – 32 часа.

Иные виды контактной работы – 2 часа (КСР) + 9 часов (консультации перед экзаменом).

Объем академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: 77 часов (СР) + 8 часов (подготовка к экзамену).

Количество академических часов, выделенных на практическую подготовку: 8 часов (в рамках практических занятий, предусматривающих выполнение заданий, имитирующих профессиональную деятельность).

Место дисциплины в структуре образовательной программы: Дисциплина осваивается на 2-м курсе в **3-м семестре**. Предшествующие дисциплины: «Методология управления проектами», «Проектный анализ», «Управление государственными и муниципальными закупками». Последующие дисциплины: «Ресурсное обеспечение и устойчивое развитие проектов» (часть модуля), «Преддипломная практика», «Подготовка к процедуре защиты и защита ВКР».

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### 3.1. Структура дисциплины (Очная форма обучения)

№ п/п	Наименование тем/разделов	Объем дисциплины, ак.час.										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа				
			Период теоретического обучения			Период промежуточной аттестации (сессия)							
			Занятия лекционно го типа	Занятия семинарского типа		КСР	КЭ	Каттэк	Контроль	СРкр	СРэк		СР
Л	ЛР	ПЗ											
<b>Раздел 1. Теоретико-методологические основы управления рисками (КТ 1)</b>													
Тема 1.1	Сущность, классификация и идентификация рисков в проектной деятельности	20	2		4		1					13	Устный опрос, тестирование, кейс-задание
Тема 1.2	Методология количественного и качественного анализа рисков	18	2		4		1					11	Устный опрос, решение задач, тестирование
<b>Раздел 2. Управление рисками и изменениями в проектах (КТ 2)</b>													
Тема 2.1	Планирование реагирования на риски и разработка мер по управлению изменениями	20	2		6		1					11	Устный опрос, кейс-задание, тестирование
Тема 2.2	Мониторинг рисков и контроль изменений. Управление антикризисными ситуациями	20	2		6		1					11	Устный опрос, решение задач, деловая игра
<b>Раздел 3. Особенности управления рисками в государственном секторе и ГЧП (КТ 3)</b>													
Тема 3.1	Управление рисками и изменениями в проектах ГЧП	20	4		6		1					9	Устный опрос, кейс-задание, тестирование
Тема 3.2	Методы анализа чувствительности и сценариев. Оценка рисков портфеля проектов	19	4		6		1					8	Устный опрос, решение задач, тестирование
Промежуточная аттестация		27					2	9				18	Экзамен
<b>Итого:</b>		<b>144</b>	<b>16</b>		<b>32</b>		<b>6</b>	<b>9</b>				<b>18</b>	<b>63</b>

*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. Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения 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. Теоретико-методологические основы управления рисками (ПК-2.8, ПК-3.10)**

#### **Тема 1.1. Сущность, классификация и идентификация рисков в проектной деятельности.**

Понятие риска и неопределенности. Классификация проектных рисков: внешние и внутренние, систематические и несистематические, политические, экономические, социальные, технологические, правовые, экологические. Жизненный цикл инцидента. Процесс идентификации рисков: методы (мозговой штурм, метод Дельфи, интервью, анализ контрольных списков, SWOT-анализ, диаграммы связей). Реестр (матрица) рисков. Практическая подготовка: составление реестра рисков для проекта в сфере государственного управления.

#### **Тема 1.2. Методология количественного и качественного анализа рисков.**

Качественный анализ: оценка вероятности и влияния, построение матрицы вероятности и последствий. Количественный анализ: методы анализа чувствительности, сценарный анализ (оптимистичный, пессимистичный, базовый), имитационное моделирование по методу Монте-Карло, метод «дерева решений», анализ ожидаемой денежной стоимости (EMV). Теория вероятностей и математическая статистика в оценке рисков. Практическая подготовка: расчет EMV и построение дерева решений для государственного проекта.

### **Раздел 2. Управление рисками и изменениями в проектах (ПК-2.8, ПК-3.10)**

#### **Тема 2.1. Планирование реагирования на риски и разработка мер по управлению изменениями.**

Стратегии реагирования на риски: уклонение, передача, снижение, принятие (активное и пассивное). Планирование реагирования для возможностей. Разработка плана управления рисками. Управление изменениями: понятие, принципы. Жизненный цикл запроса на изменение. Анализ влияния изменений на содержание, сроки, стоимость и риски проекта. Процесс управления конфигурацией. Практическая подготовка: разработка плана реагирования на выявленные риски и процедуры управления изменениями.

#### **Тема 2.2. Мониторинг рисков и контроль изменений. Управление антикризисными ситуациями.**

Мониторинг рисков: отслеживание остаточных и идентификация новых рисков, контроль эффективности реагирования. Контроль изменений: процедура рассмотрения и утверждения запросов. Управление антикризисными ситуациями: понятие кризиса проекта, признаки наступления кризисной ситуации. План антикризисных мероприятий. Формирование команды антикризисного управления. Система раннего предупреждения (Early Warning System). Практическая подготовка: анализ кейса по управлению кризисной ситуацией.

### **Раздел 3. Особенности управления рисками в государственном секторе и ГЧП (ПК-3.10)**

#### **Тема 3.1. Управление рисками и изменениями в проектах ГЧП.**

Специфика рисков в проектах ГЧП: политические, регуляторные, риски спроса, риски финансирования, форс-мажор. Распределение рисков между публичным и частным партнером: принцип наилучшего управления (allocating risk to the party best able to manage it). Концессионное соглашение как инструмент распределения рисков. Регуляторные изменения (Change in Law) и их влияние. Практическая подготовка: разработка матрицы распределения рисков для условного проекта ГЧП.

#### **Тема 3.2. Методы анализа чувствительности и сценариев. Оценка рисков портфеля проектов.**

Углубленное изучение метода анализа чувствительности: построение торнадо-диаграммы. Сценарный анализ для оценки устойчивости проекта к изменениям внешних факторов. Понятие точки безубыточности проекта. Управление рисками портфеля

проектов: корреляция между рисками проектов в портфеле, бюджет на непредвиденные расходы (резервы). Практическая подготовка: проведение анализа чувствительности NPV государственного проекта к изменению ключевых параметров.

#### 4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине входят в состав ФОС ОПОП.

4.2. ФОС включает задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

4.3. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания (таблица с описанием тестов, заданий на соответствие, последовательность, с обоснованием, открытых вопросов)

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
90-100	Отлично	Зачтено	A
80-89	Хорошо	Зачтено	B
75-79	Хорошо	Зачтено	C
70-74	Удовлетворительно	Зачтено	D
60-69	Удовлетворительно	Зачтено	E
0-59	Неудовлетворительно	Не зачтено	F

Максимальная сумма баллов за текущий контроль – 100, за промежуточную аттестацию – 100, итоговая – 100.

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

##### 5.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля: устный опрос, тестирование, решение задач, кейс-задания, деловая игра.

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

Вопросы для устного опроса по темам:

###### Тема 1.1.

1. Дайте определение понятиям «риск» и «неопределенность». В чем их различие?
2. Охарактеризуйте основные этапы жизненного цикла инцидента.
3. Перечислите и дайте краткую характеристику методам идентификации рисков.
4. Для чего нужен реестр рисков? Какие обязательные поля он содержит?
5. Приведите классификацию проектных рисков. Приведите примеры по каждому виду.

### **Тема 1.2.**

1. В чем разница между качественным и количественным анализом рисков?
2. Как строится матрица вероятности и последствий? Как она используется?
3. Опишите суть метода анализа чувствительности.
4. Что такое ожидаемая денежная стоимость (EMV) и как она рассчитывается?
5. В чем преимущества и недостатки имитационного моделирования по методу

Монте-Карло?

### **Тема 2.1.**

1. Перечислите и охарактеризуйте основные стратегии реагирования на риски.
2. Что входит в план управления рисками?
3. Дайте определение понятию «управление изменениями» в проекте.
4. Опишите жизненный цикл запроса на изменение.
5. Почему изменения могут приводить к возникновению новых рисков?

### **Тема 2.2.**

1. Каковы основные цели мониторинга рисков?
2. Что такое «остаточный риск» и «вторичный риск»?
3. Опишите процедуру контроля изменений.
4. Назовите ключевые признаки наступления кризисной ситуации в проекте.
5. Какие мероприятия включает в себя план антикризисного управления?

### **Тема 3.1.**

1. Каковы основные отличия управления рисками в проектах ГЧП от коммерческих проектов?
2. Что означает принцип наилучшего управления риском (best able to manage it)?
3. Какие виды рисков в проекте ГЧП обычно берет на себя публичный партнер?
4. Какие риски в проекте ГЧП обычно берет на себя частный партнер?
5. Как регуляторные изменения (Change in Law) влияют на проект ГЧП?

### **Тема 3.2.**

1. Как строится и интерпретируется торнадо-диаграмма (диаграмма «бычий глаз»)?
2. Для чего используется сценарный анализ?
3. Что такое точка безубыточности проекта и как она рассчитывается?
4. В чем заключается специфика управления рисками портфеля проектов?
5. Для чего в портфеле проектов создается бюджет на непредвиденные расходы?

### **Тестовые задания (закрытого типа) по 5 для каждой темы**

#### **Тема 1.1**

1. Неопределенное событие или условие, которое в случае возникновения оказывает положительное или отрицательное воздействие на цели проекта, – это:

- a) Проблема
- b) Риск
- c) Ограничение
- d) Допущение

*Правильный ответ: b*

2. Какой метод идентификации рисков основан на структурированном обмене мнениями группы экспертов, направленном на достижение консенсуса?

- a) Мозговой штурм
- b) Интервью
- c) Метод Дельфи
- d) SWOT-анализ

*Правильный ответ: c*

3. К внутренним рискам проекта относится:

- a) Изменение налогового законодательства
- b) Ошибка в оценке стоимости ресурсов
- c) Ухудшение экономической ситуации в стране
- d) Действия конкурентов

*Правильный ответ: b*

4. Документ, который представляет собой таблицу, содержащую список идентифицированных рисков, их описание, причины, вероятность, влияние и запланированные меры реагирования, называется:

- a) План управления проектом
- b) Матрица ответственности
- c) Реестр рисков
- d) Журнал изменений

*Правильный ответ: c*

5. Какое событие не относится к фазе «реализация инцидента»?

- a) Обнаружение инцидента
- b) Реакция на инцидент
- c) Анализ первопричины инцидента
- d) Выявление контекста и предпосылок

*Правильный ответ: d*

### **Тема 1.2**

1. Инструментом качественного анализа рисков является:

- a) Анализ чувствительности
- b) Матрица вероятности и последствий
- c) Метод Монте-Карло
- d) Дерево решений

*Правильный ответ: b*

2. Если вероятность риска оценивается в 0,8 (80%), а его влияние на стоимость проекта – 1 000 000 руб., то ожидаемая денежная стоимость (EMV) этого риска составит:

- a) 800 000 руб.
- b) 1 000 000 руб.
- c) 1 250 000 руб.
- d) 8 000 000 руб.

*Правильный ответ: a*

3. Какая зона на матрице вероятности и последствий требует немедленного реагирования со стороны руководства проекта?

- a) Низкая вероятность – низкое влияние
- b) Низкая вероятность – высокое влияние
- c) Высокая вероятность – низкое влияние
- d) Высокая вероятность – высокое влияние

*Правильный ответ: d*

4. Метод «дерева решений» относится к методам:

- a) Качественного анализа
- b) Идентификации рисков
- c) Количественного анализа
- d) Планирования реагирования

*Правильный ответ: c*

5. Анализ чувствительности позволяет определить:

- a) Точную вероятность наступления рискового события
- b) Факторы, оказывающие наибольшее влияние на результат проекта
- c) Оптимальную стратегию реагирования на риски

d) Мнения всех заинтересованных сторон

*Правильный ответ: b*

### **Тема 2.1**

1. Стратегия реагирования на риск, заключающаяся в переносе ответственности за негативные последствия риска третьей стороне, называется:

- a) Уклонение
- b) Снижение
- c) Передача
- d) Принятие

*Правильный ответ: c*

2. Создание резерва средств или времени на непредвиденные обстоятельства является примером стратегии:

- a) Активного принятия
- b) Пассивного принятия
- c) Снижения
- d) Уклонения

*Правильный ответ: a*

3. Управление изменениями в проекте начинается с:

- a) Утверждения изменения руководителем проекта
- b) Реализации изменения
- c) Регистрации запроса на изменение
- d) Анализа влияния изменения

*Правильный ответ: c*

4. Анализ влияния изменения необходимо проводить для оценки его воздействия на:

- a) Содержание проекта
- b) Расписание проекта
- c) Стоимость проекта
- d) Все перечисленное

*Правильный ответ: d*

5. Разработка альтернативной технологической схемы для снижения риска сбоя оборудования – это пример стратегии:

- a) Уклонение
- b) Передача
- c) Снижение
- d) Принятие

*Правильный ответ: c*

### **Тема 2.2**

1. Риск, который остается после реализации мер реагирования, называется:

- a) Первичный риск
- b) Остаточный риск
- c) Вторичный риск
- d) Систематический риск

*Правильный ответ: b*

2. Риск, возникающий в результате реализации меры реагирования на первоначальный риск, называется:

- a) Остаточный риск
- b) Вторичный риск
- c) Несистематический риск
- d) Приемлемый риск

*Правильный ответ: b*

3. Какой орган в проекте обычно отвечает за утверждение запросов на изменение, которые могут повлиять на цели проекта?

- a) Руководитель проекта
- b) Команда проекта
- c) Совет по изменениям
- d) Куратор проекта

*Правильный ответ: c*

4. Система показателей, позволяющая заблаговременно обнаружить признаки приближения кризисной ситуации, называется:

- a) Система показателей эффективности (KPI)
- b) Система раннего предупреждения (EWS)
- c) Система сбалансированных показателей (BSC)
- d) Система управления качеством (QMS)

*Правильный ответ: b*

5. Регулярное проведение повторного анализа рисков (re-assessment) является частью процесса:

- a) Идентификации рисков
- b) Планирования реагирования
- c) Мониторинга рисков
- d) Качественного анализа

*Правильный ответ: c*

### **Тема 3.1**

1. Риск, связанный с изменением тарифов на коммунальные услуги, является примером риска:

- a) Политического
- b) Регуляторного
- c) Финансового
- d) Технологического

*Правильный ответ: b*

2. Ключевой принцип распределения рисков в проектах ГЧП заключается в том, что риск должен возлагаться на сторону, которая:

- a) Имеет больше финансовых ресурсов
- b) Лучше всех может им управлять
- c) Является государственной
- d) Инициировала проект

*Правильный ответ: b*

3. Основным инструментом распределения рисков и обязательств между сторонами в проекте ГЧП является:

- a) Договор подряда
- b) Бизнес-план
- c) Концессионное соглашение
- d) Меморандум о намерениях

*Правильный ответ: c*

4. Риск недостаточного спроса на услуги платной дороги, построенной по концессии, является примером риска:

- a) Политического
- b) Финансового
- c) Регуляторного
- d) Коммерческого

*Правильный ответ: d*

5. Риск принятия нового закона, ухудшающего экономические условия для инвестора, относится к категории:

- a) Политический риск
- b) Риск форс-мажора
- c) Риск изменения законодательства (Change in Law)
- d) Риск проектирования

*Правильный ответ: с*

### **Тема 3.2**

1. Графическое представление результатов анализа чувствительности, на котором по оси X отложены факторы, а по оси Y – изменение результирующего показателя (NPV), называется:

- a) Диаграмма Ганта
- b) Торнадо-диаграмма
- c) Сетевая диаграмма
- d) Диаграмма Парето

*Правильный ответ: b*

2. Рассмотрение трех сценариев реализации проекта (оптимистичного, пессимистичного, наиболее вероятного) является сутью метода:

- a) Анализ чувствительности
- b) Анализ сценариев
- c) Метод Монте-Карло
- d) Анализ иерархий

*Правильный ответ: b*

3. Точка безубыточности – это объем продаж, при котором:

- a) Проект начинает приносить чистую прибыль
- b) Выручка равна суммарным затратам (постоянным и переменным)
- c) Покрываются только постоянные затраты
- d) Достигается плановая рентабельность

*Правильный ответ: b*

4. Для учета неопределенности, которая может затронуть сразу несколько проектов в портфеле, используется:

- a) Резерв на уровне портфеля
- b) Резерв на уровне проекта
- c) Страхование рисков
- d) Укрупненный анализ рисков

*Правильный ответ: a*

5. Корреляция между рисками разных проектов в портфеле означает:

- a) Риски являются независимыми
- b) Наступление одного риска влияет на вероятность наступления другого
- c) Риски имеют одинаковую вероятность
- d) Риски имеют одинаковое влияние

*Правильный ответ: b*

### **Задания комбинированного типа**

#### **Задание на установление соответствия (ко всем темам):**

Установите соответствие между стратегией реагирования на риск и ее характеристикой.

<b>Стратегия</b>	<b>Характеристика</b>
1. Уклонение	А. Передача риска третьей стороне (например, страховой компании).
2. Передача	Б. Изменение плана управления проектом с целью устранения угрозы.
3. Снижение	В. Создание резервов времени и средств на случай реализации риска.

Стратегия	Характеристика
4. Принятие	Г. Уменьшение вероятности и/или последствий риска до приемлемого порога.

*Правильный ответ:* 1-Б, 2-А, 3-Г, 4-В.

**Задание на установление последовательности (к теме 1.1):**

Расположите этапы процесса управления рисками в правильной логической последовательности:

- А. Мониторинг рисков
- Б. Планирование реагирования на риски
- В. Идентификация рисков
- Г. Качественный и количественный анализ рисков

*Правильный ответ:* В -> Г -> Б -> А.

**5.3. Распределение весовых коэффициентов по контрольным точкам (КТ)**

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1 (Раздел 1)	100	0,2	20
КТ 2 (Раздел 2)	100	0,2	20
КТ 3 (Раздел 3)	100	0,2	20
<b>Итого:</b>	<b>х</b>	<b>0,6</b>	<b>60</b>

*Формула расчета: Результат КТ = Количество баллов за работу \* Коэффициент веса.*

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

**6.1. Форма промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

**6.2. Критерии и шкала оценивания на основе БРС**

Критерии оценивания	Результат в баллах
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.	36-40
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.	25-35
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.	15-24
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.	0-14

### 6.3. Типовые оценочные материалы для промежуточной аттестации (экзамена)

#### Тема 1.1.

*Задание открытого типа.* Дайте развернутое определение понятию «риск» в контексте проектного управления. В чем принципиальная разница между риском и неопределенностью? Приведите примеры.

#### Тема 1.2.

*Задание комбинированного типа.* Рассчитайте ожидаемую денежную стоимость (EMV) для риска «Задержка поставки оборудования». Вероятность риска – 30%, финансовые потери при реализации – 500 000 руб. Выберите правильный ответ и обоснуйте свой выбор:

- А) 150 000 руб.
- Б) 500 000 руб.

В) 1 500 000 руб.

Г) 350 000 руб.

### **Тема 2.1.**

*Задание комбинированного типа.* Для проекта с высоким уровнем технологической неопределенности наиболее подходящей стратегией реагирования на риск является «снижение» (mitigation). Приведите два конкретных примера мер по снижению технологического риска в проекте информатизации государственного учреждения.

### **Тема 2.2.**

*Задание открытого типа.* Опишите процедуру контроля изменений в проекте. Какова роль Совета по изменениям (Change Control Board)? Почему важен анализ влияния изменения?

### **Тема 3.1.**

*Задание комбинированного типа.* В проекте ГЧП по созданию студенческого кампуса частный партнер несет риск превышения сметы на строительство. Объясните, соответствует ли это принципу наилучшего управления риском (best able to manage it). Ответ аргументируйте.

### **Тема 3.2.**

*Задание закрытого типа.* Расположите следующие факторы в порядке убывания их влияния на NPV проекта (от наибольшего к наименьшему), если они имеют одинаковый интервал изменения (+/- 10%):

1. Ставка дисконтирования
2. Цена конечной продукции
3. Объем продаж
4. Стоимость сырья

Запишите полученную последовательность номеров.

## **7. Методические материалы по освоению дисциплины**

Процесс обучения по дисциплине Б1.В.09.05 «Проектный анализ» включает следующие основные виды занятий:

- лекции;
- практикоориентированные занятия;
- самостоятельная работа.

На лекциях студенты изучают базовые основы проектного анализа и прогнозирования, финансирования и оценки результативности проектов, ресурсного обеспечения, риск-менеджмента и портфельного отбора.

Практические занятия предполагают выполнение различного вида работ: решение кейс-заданий и задач, выполнение тестов.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнения часов аудиторной нагрузки самостоятельной работой студентов, которая выражается в анализе основной и дополнительной литературы по учебной дисциплине.

## **8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

### **8.1. Основная литература**

1. Дубовик, М. В. Управление рисками проекта : учебное пособие / М. В. Дубовик. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 188 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/2424404. - ISBN 978-5-16-019069-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2088663> (дата обращения: 13.05.2026). – Режим доступа: по подписке.

2. **Управление проектами: фундаментальный курс** : учебник / под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2023. — 620 с. - ISBN 978-5-7598-1118-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2042101> (дата обращения: 13.05.2026). – Режим доступа: по подписке.

## **8.2. Дополнительная литература**

1. **Управление рисками в государственном и муниципальном управлении**: учебное пособие / под ред. Ю. В. Кузнецова. – СПб.: Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2022. – 156 с.
2. **PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide) – Seventh Edition and The Standard for Project Management.** – Project Management Institute, 2021.

## **8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация**

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 (ред. от 06.11.2025).
2. Методические рекомендации по управлению рисками проектов на федеральном и региональном уровнях. – Центр проектного менеджмента РАНХиГС, 2024.

## **8.4. Интернет-ресурсы**

1. Центр проектного менеджмента РАНХиГС : [сайт] – URL: <https://pm.center/>
2. Project Management Institute (PMI) : [сайт] – URL: <https://www.pmi.org/>

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

**Требования к аудиториям:** для проведения лекционных и семинарских занятий требуются аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием (проектор, экран, компьютер с доступом к сети Интернет).

**Требования к программному обеспечению:** Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint) или аналогичные пакеты с открытым исходным кодом (LibreOffice) для выполнения расчетов (анализ чувствительности, EMV) и подготовки презентаций. Для доступа к информационно-справочным системам необходим веб-браузер.

### **Информационные справочные системы:**

- КонсультантПлюс.
- Справочно-информационная система «Кодекс».