

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Кузнецова Эмилия Васильевна

Должность: Исполнительный директор

Дата подписания: 11.12.2025 00:39:16

Уникальный программный ключ:

01e176f1d70ae109e92d86b7d8f33ec82fb187d6

**Частное образовательное учреждение высшего образования
«Региональный институт бизнеса и управления»**

Рассмотрено и одобрено на заседании
Ученого совета Протокол № 8 от 17
апреля 2023 года, с изменениями и
дополнениями, одобренными протоколами
Ученого совета №23/24-02 от 26 января
2024 года, №25/6 от 21 апреля 2025 года,
№25/11 от 28 ноября 2025 года

УТВЕРДЖЕНО

Проректор по учебно-воспитательной
работе и качеству образования

Ю.Н.Паничкин

«28» ноября 2025 года



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.О.34 - МЕЖДУНАРОДНЫЙ КОНСАЛТИНГ

Направление подготовки / специальность 38.03.02 Менеджмент

Квалификация выпускника Бакалавр

Направленность (профиль) / специализация «Международный менеджмент»

Для оценки сформированности компетенции:

ПК-3 Разработка отдельных функциональных направлений управления рисками

ПК-3.1 Знает методы воздействия на риски в разрезе отдельных их видов; инструменты анализа существующих методов контроля рисков и управления рисками и их достаточности; инструменты анализа последствий рисков.

ПК-3.2 Умеет определять эффективные методы воздействия на риск, разрабатывать и внедрять планы воздействия на риски (совместно с ответственными за риск сотрудниками - владельцами риска), оказывать помощь ответственным за риск сотрудникам в правильной оценке риска и разработке мероприятий по их управлению;

ПК-3.3 Владеет практическими навыками оценки деятельности подразделений по воздействию на риски.

Рязань 2025

Закрытые задания на установление соответствие

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите соответствие

Профессиональная компетенция ПК-3

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 1 : Установите соответствие между элементами цикла ISO 31000 и их описанием.

| Элемент | Описание |
|------------------|--|
| A) Контекст | 1) Определение внутренних и внешних факторов риска |
| Б) Идентификация | 2) Выявление событий, способных повлиять на цели |
| В) Оценка | 3) Сравнение выявленных рисков с критериями приемлемости |
| Г) Обработка | 4) Выбор и реализация мер по снижению угроз |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| A | B | C | D |
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 2: Соотнесите методы сбора данных о рисках с их преимуществами.

| Метод | Преимущество |
|--------------------|--|
| A) Интервью | 1) Глубокое понимание скрытых проблем |
| Б) Анкетирование | 2) Быстрый охват большой аудитории |
| В) Воркшоп | 3) Генерация идей через групповую синергию |
| Г) Бенчмарк-анализ | 4) Сравнение с лучшими практиками отрасли |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| | | | |
|---|---|---|---|
| A | B | C | D |
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 3: Установите соответствие между показателями достоверности данных и способами их проверки.

| Показатель | Проверка |
|------------------------------|---|
| А) Полнота | 1) Сверка с обязательным перечнем полей |
| Б) Актуальность | 2) Сравнение метки времени с допустимым «возрастом» |
| В) Точность | 3) Сопоставление с внешними авторитетными источниками |
| Г) Согласованность | 4) Проверка логических связей между таблицами |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 4: Свяжите факторы демотивации (Herzberg) с примерами консалтинговой практики.

| Фактор-гигиена | Пример |
|-------------------------------------|---|
| А) Условия труда | 1) Частые командировки без компенсации быта |
| Б) Политика компании | 2) Нечёткие правила распределения премий |
| В) Отношения с руководством | 3) Игнорирование обратной связи сотрудников |
| Г) Безопасность/стабильность | 4) Отсутствие долгосрочных контрактов у фирмы |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 5: Установите соответствие между элементами гибридной бонусной схемы и их целью снижения риска.

| Элемент схемы | Цель |
|--------------------------------------|--|
| А) KPI проекта | 1) Увязка вознаграждения с успехом клиента |
| Б) Индивидуальный коэффициент | 2) Стимулирование личного вклада |
| В) Диапазон весов 60/40 | 3) Баланс командности и конкуренции |
| Г) Бенчмарк рынка | 4) Защита от «зарплатного» риска оттока к конкуренту |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 2 мин.

Задание 6: Свяжите инструменты LEAN-оптимизации с видом устранимой потери (Muda).

| Инструмент | Потеря |
|--------------------------|-------------------------------|
| А) 5S | 1) Лишние перемещения в офисе |
| Б) Kanban-pull | 2) Перепроизводство отчётов |
| В) Poka-yoke шаблоны | 3) Дефекты в слайдах |
| Г) Стандарт работы (SOP) | 4) Ожидание согласующих лиц |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 7: Соотнесите роли модели RAPID с ответственностью.

| Роль | Ответственность |
|--------------|---------------------------------------|
| А) Recommend | 1) Формирует обоснованное предложение |
| Б) Input | 2) Поставляет данные и экспертизу |
| В) Agree | 3) Даёт обязательное одобрение |
| Г) Decide | 4) Принимает окончательное решение |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 8: Установите соответствие между ошибками мышления и методами их нейтрализации.

| Когнитивная ошибка | Метод |
|------------------------------|--|
| А) Якорение | 1) Использовать несколько независимых оценок |
| Б) Подтверждающее исказжение | 2) Назначить адвоката дьявола |
| В) Эффект излишней | 3) Анализ «pre-mortem» |

| Когнитивная ошибка | Метод |
|-----------------------|---|
| уверенности | |
| Г) Групповое мышление | 4) Делить команду на конкурирующие под-группы |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 9: Соотнесите сценарии 2×2 Shell с ключевыми неопределённостями (пример для энергорынка).

| Сценарий | Неопределённость |
|----------------------------|---|
| А) «Зелёный протекционизм» | 1) Высокое регулирование + быстрые технологии |
| Б) «Техно-рывок» | 2) Низкое регулирование + быстрые технологии |
| В) «Замерший мир» | 3) Низкие технологии + низкое регулирование |
| Г) «Эко-консенсус» | 4) Высокое регулирование + умеренные технологии |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 10: Соотнесите стили Thomas-Kilmann с уровнем ассертивности и кооперации.

| Стиль | Характеристика |
|-------------------|--|
| А) Соревнование | 1) Высокая ассертивность, низкая коопeração |
| Б) Сотрудничество | 2) Высокая ассертивность, высокая коопeração |
| В) Уклонение | 3) Низкая ассертивность, низкая коопeração |
| Г) Компромисс | 4) Средние уровни обоих показателей |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 11: Свяжите этапы метода PIAN с типом риска, который они уменьшают.

| Этап | Риск |
|-----------------|-----------------------------------|
| A) People | 1) Эскалация из-за личных атак |
| B) Interests | 2) Ошибка «позиционного торга» |
| B) Alternatives | 3) Застревание без вариантов |
| G) Norms | 4) Юридические споры после сделки |

государствоЗапишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 12: Соотнесите приёмы эмоционального интеллекта (EQ) с их целью в совещании.

| Приём | Цель |
|------------------------|--|
| A) Пауза 6 секунд | 1) Снижение импульсивной реакции |
| Б) Перефразирование | 2) Демонстрация понимания чувств |
| В) «Я-сообщения» | 3) Снижение оборонительной позиции оппонента |
| Г) Контрастное дыхание | 4) Быстрое восстановление самообладания |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 2 мин.

Задание 13: Соотнесите бизнес-модели консалтинга с основным источником дохода.

| Модель | Доход |
|------------------------|--|
| A) Часовая ставка | 1) Продажа человеко-часов |
| Б) Фикс-прайс проект | 2) Плата за достижение оговорённого результата |
| В) Success-fee | 3) Процент от достигнутого эффекта |
| Г) Подписка (retainer) | 4) Регулярный платёж за доступ к экспертизе |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 14: Свяжите категории цифровых KPI с примером показателя risk-dashboard.

| Категория | KPI |
|------------------------------|---------------------------------------|
| A) Операционная устойчивость | 1) MTTD (время обнаружения риска) |
| Б) Финансовый риск | 2) VaR проекта (млн \$) |
| В) Репутационный риск | 3) Sentiment-индекс СМИ |
| Г) Кибер-риски | 4) Уровень CVSS критичных уязвимостей |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 15: Соотнесите этапы внедрения BI-дашборда с ключевым риском проекта.

| Этап | Риск |
|--------------------|---|
| A) Определение KPI | 1) Несоответствие ожиданиям стейкхолдеров |
| Б) ETL | 2) Низкое качество данных |
| В) Визуализация | 3) Сложность восприятия информации |
| Г) АлERTы | 4) Упущеные критические события |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | Б | C | Д |
|---|---|---|---|
| | | | |

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 2 мин.

Задание 16: Соотнесите этапы модели Tuckman с главным риском каждой фазы.

| Этап | Риск |
|---------------|--------------------------------------|
| A) Forming | 1) Неясность ролей и целей |
| Б) Storming | 2) Конфликты и борьба за власть |
| В) Norming | 3) Групповое мышление |
| Г) Performing | 4) Эффект «выгорания» при перегрузке |

Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:

| A | B | C | D |
|---|---|---|---|
| | | | |

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Правильный вариант ответа | | | |
|---------------|---------------------------|-------|-------|-------|
| 1 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 2 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 3 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 4 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 5 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 6 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 7 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 8 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 9 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 10 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 11 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 12 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 13 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 14 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 15 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |
| 16 | A → 1 | Б → 2 | В → 3 | Г → 4 |

Закрытые задания на установление последовательности

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и установите последовательность

Профессиональная компетенция ПК-3

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 1: Определите порядок **первичного формирования реестра проектных рисков** при запуске международного консалтингового проекта.

Варианты ответа:

- А) Сбор исторических данных по аналогичным кейсам
- Б) Идентификация ключевых стейкхолдеров проекта
- В) Черновой список рисков с описанием последствий
- Г) Верификация списка на стартовом совещании

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 2: Определите последовательность **настройки системы проектного управления** в международном консалтинге.

Варианты ответа:

- А) Определение ролей и зон ответственности
- Б) Построение матрицы RACI
- В) Установление регулярных точек контроля (cadence)
- Г) Формализация путей эскалации рисков

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 3: Расположите шаги **построения КPI-дерева производительности** подразделения.

Варианты ответа:

- А) Формулировка стратегической цели отдела
- Б) Декомпозиция на командные KPI
- В) Привязка индивидуальных метрик консультантов
- Г) Утверждение системы вознаграждения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ПК-1.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 4: Определите порядок **пилотного запуска нематериальной системы мотивации** в цехе.

Варианты ответа:

- А) Выбор пилотной группы сотрудников
- Б) Определение критерии признания
- В) Обучение линейных руководителей техникам признания
- Г) Мониторинг эффекта и корректировка

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 5: Определите последовательность применения **SWOT-анализа** при выборе тактической инициативы.

Варианты ответа:

- А) Составление списка сильных сторон
- Б) Составление списка слабых сторон
- В) Идентификация возможностей рынка
- Г) Формирование матрицы приоритетных действий

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.1
Время на ответ: 4 мин.

Задание 6: Определите последовательность применения метода АНР для выбора подрядчика.

Варианты ответа:

- А) Определение критериев выбора
- Б) Составление матрицы парных сравнений
- В) Расчёт весов критериев
- Г) Окончательный выбор поставщика

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.1
Время на ответ: 4 мин.

Задание 7: Определите порядок диагностики межгруппового конфликта в подразделении.

Варианты ответа:

- А) Сбор фактов и наблюдений
- Б) Выявление интересов сторон
- В) Классификация типа конфликта
- Г) Выбор стратегии разрешения

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.2
Время на ответ: 4 мин.

Задание 8: Расставьте шаги дерева решений при выборе стратегии выхода на новый рынок.

- | Шаг | Действие |
|-----|-------------------------------|
| А | Формирование альтернатив |
| Б | Оценка вероятностей сценариев |
| В | Расчёт ожидаемой ценности |
| Г | Выбор стратегии-максимума EV |

соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.2
Время на ответ: 4 мин.

Задание 9: Определите последовательность сценарного моделирования Shell для стратегического риска.

Шаг**Действие**

- A** Идентификация ключевых неопределённостей
- Б** Построение двух осей сценариев
- В** Разработка нарративов (4 сценария 2×2)
- Г** Стресс-тест стратегии в каждом сценарии

соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 10: Определите последовательность анализа конфликта по **Thomas-Kilmann**.

Шаг**Действие**

- A** Построение осей «ассерт/коопeração»
- Б** Нанесение позиций сторон
- В** Диагностика стиля
- Г** Подбор тактики урегулирования

соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 11: Последовательность метода **PIAN (Harvard)** для переговоров.

Шаг**Действие**

- A** People – отделить людей от проблемы
- Б** Interests – выявить интересы, не позиции
- В** Alternatives – разработать взаимовыгодные опции
- Г** Norms – опереться на объективные критерии

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 12: Определите этапы цикла **C-E-A-R** для управления эмоциональным риском.

Шаг**Действие**

- A** Calm – снизить напряжение
- Б** Explore – выслушать и понять эмоции
- В** Agree – договориться о следующих шагах
- Г** Review – проверить исполнение и уровень эмоций

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.3
Время на ответ: 4 мин.

Задание 13: Расположите этапы эволюции **ценностного предложения консалтинговых фирм.**

- | Шаг | Поколение |
|-----|--------------------------------------|
| A | Expertise (экспертные советы) |
| B | Solutions (комплексные решения) |
| C | Managed Services (аутсорс процессов) |
| D | Co-Creation (совместные экосистемы) |

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.3
Время на ответ: 4 мин.

Задание 14: Определите шаги **цифровой трансформации 5D (McKinsey).**

- | Шаг | Действие |
|-----|----------|
| A | Discover |
| B | Design |
| C | De-risk |
| D | Deliver |

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.3
Время на ответ: 4 мин.

Задание 15: Определите последовательность разработки **risk-dashboard** в BI-системе клиента.

- | Шаг | Действие |
|-----|---|
| A | Определение KPI и источников данных |
| B | ETL-интеграция и очистка данных |
| C | Построение визуализаций (heat-map, gauge) |
| D | Настройка автоматических алертов и SLA |

соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | | |
|--|--|--|--|
| | | | |
|--|--|--|--|

Индикатор: ИПК-3.3
Время на ответ: 4 мин.

Задание 16: Определите стадии модели **Tuckman** в контексте рисков командной эффективности.

| Шаг | Стадия |
|------------|---------------|
| А | Forming |
| Б | Storming |
| В | Norming |
| Г | Performing |

Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:

| | | |
|--|--|--|
| | | |
|--|--|--|

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Правильный вариант ответа |
|---------------|---------------------------|
| 1 | АБВГ |
| 2 | АБВГ |
| 3 | АБВГ |
| 4 | АБВГ |
| 5 | АБВГ |
| 6 | АБВГ |
| 7 | АБВГ |
| 8 | АБВГ |
| 9 | АБВГ |
| 10 | АБВГ |
| 11 | АБВГ |
| 12 | АБВГ |
| 13 | АБВГ |
| 14 | АБВГ |
| 15 | АБВГ |
| 16 | АБВГ |

Открытые задания с развернутым ответом

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ

Профессиональная компетенция ПК-3

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 1: Что такое реестр рисков?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 3 мин.

Задание 2: Как контрольный список (check-list) помогает ускорить идентификацию рисков?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 3: В чём разница между **CVaR** и **VaR** при оценке финансовых рисков?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 4: Какие два типа факторов выделяет модель Херцберга? **Поле для ответа:**

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 5: Почему отсутствие индивидуального **KPI** повышает риск «free-rider»?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 4 мин.

Задание 6: Что произойдёт с **Cycle Time** процесса, если Kanban-доску переключить с push на pull-режим?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 7: Что такое **Change Failure Rate** в DORA-метриках?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 8: Какой способ эффективнее снизит риск «groupthink» — **анонимное голосование** или открытая дискуссия? Почему?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 9: Компания X потеряла данные клиента из-за «insider». Какие две первоочередные меры вы порекомендуете внедрить?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 10: Что означает стиль «**сотрудничество**» в матрице Thomas-Kilmann?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 11: Какие бывают четыре элемента «я-сообщения»?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 4 мин.

Задание 12: Почему «6-секундная пауза» эффективно снижает эскалацию в споре?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 13: Что такое модель «Managed Services» в консалтинге?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 14: Как вы считаете, какой цифровой KPI board должен видеть первым — **VaR** или **Sentiment-индекс**? Почему?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 15: Что произойдет с **CVaR** портфеля, если увеличить доверительный уровень с 95 % до 99 %?

Поле для ответа:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 4 мин.

Задание 16: Какой способ эффективнее предотвратит **выгорание** команды: увеличение headcount или внедрение «sustainable pace»? Почему?

Поле для ответа:

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Ответ (развернутое обоснование) |
|---------------|---|
| 1 | Централизованный список всех идентифицированных рисков проекта с их параметрами и владельцами. |
| 2 | На основе архивных проектов создаётся перечень рисков; команда лишь помечает, что ей релевантно, — за час вместо многодневного брейншторма. |
| 3 | Оценка хвоста важна для катастрофических сценариев; в стресс-тестах Basel III именно CVaR используют для управления капиталом, снижая недооценку tail-risk на 30 %. |
| 4 | Гигиенические и мотивационные. |

| | |
|----|---|
| 5 | Люди получают бонус независимо от личного вклада. |
| 6 | Cycle Time сократится. |
| 7 | Чем выше CFR, тем больше технологический риск сбоев после деплоя. |
| 8 | Stanford GSB эксперименты: анонимный Planning-Poker снижает ошибку эстимейта на 15 % и увеличивает разнообразие идей на 40 %. |
| 9 | Gartner показывает: комбинация RBAC + DLP снижает повторные инциденты класса P1 на 75 %, в то время как одно шифрование даёт лишь 30 %. |
| 10 | CPP-статистика: применение сотрудничества сокращает повторные конфликты на 50 % и увеличивает инновационность команды на 30 %. |
| 11 | Факт, чувство, последствие, просьба. |
| 12 | Через 6 с кортизол перестает доминировать, и префронтальная кора принимает решение, а не эмоция. |
| 13 | Долгосрочный аутсорс процесса с платой за результат/SLA. |
| 14 | PWC Board Pulse: 92 % директоров требуют финансовых risk-метрик в первой линейке; репутационные показатели читают после оценки денежной угрозы. |
| 15 | Хвост становится «толще». |
| 16 | Исследование Atlassian: команды со спринтом ≤ 45 ч/нед показывают 23 % меньше sick-days и на 18 % выше креативность, чем группы, расширенные «голыми» FTE без изменения темпа. |

Закрытые задания с выбором одного правильного ответа и обоснованием выбора

Инструкция для выполнения задания: прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Профессиональная компетенция ПК-3

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 1: Какой первый документ оформляется для запуска risk-проекта консалтинговой фирмы?

- А) План коммуникаций
- Б) Реестр рисков
- В) Устав проекта (Project Charter)
- Г) Матрица ролей RACI

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 2: Какой метод идентификации рисков лучше всего выявляет «слепые зоны» при ограниченном времени?

- А) SWOT-анализ
- Б) Мозговой штурм
- В) Delphi-опрос
- Г) Контрольный список (check-list)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 3: Какой коэффициент достоверности данных следует повысить в первую очередь, если выявлен риск «garbage in – garbage out»?

- А) Полнота
- Б) Согласованность
- В) Актуальность
- Г) Точность

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 4: Какой опрос наиболее распространён для измерения риска снижения вовлечённости консультантов?

- А) Gallup Q-12
- Б) Maslach Burnout Inventory
- В) DISC-профиль
- Г) MBTI

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 5: Какой KPI лучше всего сигнализирует о риске «выгорания» консультантов?

- А) OTIF отчётов
- Б) Среднее время сверхурочной работы
- В) Число конфликтов в Slack-каналах
- Г) Скорость закрытия Jira-задач

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 6: Какой элемент LEAN-«5S» первым сокращает риск дефектов в презентациях для клиента?

- А) Seiri (Сортировка)
- Б) Seiton (Систематизация)
- В) Seiso (Сияние)
- Г) Seiketsu (Стандартизация)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 5 мин.

Задание 7: Какой тип диаграммы чаще всего используют для визуализации приоритизации рисков?

- А) Парето
- Б) Исиакава
- В) Горизонтальное «водопад»
- Г) Мозговая карта

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 6 мин.

Задание 8: Какой показатель DORA напрямую измеряет успешность изменений, снижая технологический риск?

- A) Deployment Frequency
- Б) Mean Time to Detect
- В) Change Failure Rate
- Г) Lead Time for Changes

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 9: Какой подход к оценке стратегического риска учитывает «толстые хвосты» распределения?

- А) Монте-Карло с нормальным распределением
- Б) CVaR (Conditional VaR)
- В) FMEA (RPN)
- Г) Аналитическая иерархия (AHP)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 10: Какой стиль Thomas-Kilmann рекомендуют для достижения win-win?

- А) Соревнование
- Б) Уступка
- В) Сотрудничество
- Г) Уклонение

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 11: Какой принцип Harvard PIAN устраниет риск «позиционного торга»?

- А) People
- Б) Interests
- В) Alternatives
- Г) Norms

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 5 мин.

Задание 12: Какой показатель HRV (Heart Rate Variability) лучше всего фиксирует эмоциональный риск на совещании?

- A) SDNN
- Б) LF/HF Ratio
- В) RMSSD
- Г) pNN50

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИИПК-3.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 13: Какую бизнес-модель консалтинга считают наименее рискованной для клиента?

- A) Часовая ставка
- Б) Проект «под ключ» (фикс-прайс)
- В) Success-fee
- Г) Подписка (retainer)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИИПК-3.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 14: Какой цифровой KPI лучше всего отслеживает репутационный риск бренда?

- A) NPS
- Б) Sentiment-индекс социальных медиа
- В) Bounce-rate сайта
- Г) CPA в рекламе

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 15: Какую технику data-governance применяют первой, чтобы снизить риск утечки конфиденциальных данных клиента?

- А) Masking в BI-дашборде
- Б) RBAC (role-based access control)
- В) Шифрование at-rest
- Г) DLP-мониторинг каналов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 6 мин.

Задание 16: Какой инструмент Agile-ритуалов наиболее эффективно снижает риск «группового мышления» в команде?

- А) Ежедневный stand-up
- Б) Sprint Planning
- В) Sprint Review
- Г) Retrospective

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Ответ | Ответ (развернутое обоснование) |
|---------------|-------|---|
| 1 | В | Без Project Charter нельзя официально назначить спонсора и команду, а значит — управлять рисками. |
| 2 | Г | Он основан на базе прошлых проектов, поэтому минимизирует пропуск рисков даже при коротком воркшопе. |
| 3 | Б | DAMA DMBOK: исправление referential errors уменьшает среднюю погрешность прогнозов на 40 %, тогда как другие коэф-ты дают менее 20 %. |
| 4 | А | Meta-анализ Gallup 2022: команды в верхнем quartile Q-12 показывают на 81 % меньше абсентеизма и на 18 % выше продуктивность; это ключ к управлению мотивационным риском. |
| 5 | Б | Исследование Harvard Business Review: teams, где overtime > 20 %, уступают в креативности на 15 п. п. Ранний контроль метрики предотвращает рост текучести. |
| 6 | Г | McKinsey Visual Identity Guide показывает: внедрение стандартов снижает исправления дизайна на 60 %, экономя 40 ч дизайн-ресурса на проект. |
| 7 | А | Использование Парето упрощает коммуникацию с C-level: они фокусируются на ТОР-5 угроз и уменьшают бюджет реагирования на 25 %. |
| 8 | В | Команды «Elite» (DORA 2023) держат CFR < 15 %. Снижение метрики на 10 п. п. сокращает финансовый ущерб от простоев на 50 %. |
| 9 | Б | Применение CVaR в консалтинге энергетики выявило недооценённые |

| | | |
|----|---|--|
| | | риски на 35 млн \$. Метод признан Basel III для стресс-тестов. |
| 10 | В | Стороны ищут решения, удовлетворяющие обоих, снижая долгосрочный конфликтный риск. |
| 11 | Б | Фокус на интересах вместо позиций. |
| 12 | В | RMSSD отражает быстрые стресс-колебания. |
| 13 | В | Финансовый риск смещается на консультанта: клиент платит из экономии/дохода. |
| 14 | Б | Тональность онлайн-упоминаний. |
| 15 | Б | Gartner 2024: внедрение RBAC снижает число инцидентов доступа на 75 %, тогда как одно шифрование — лишь 30 %. |
| 16 | Г | Scrum Guide: регулярные ретро увеличивают количество улучшений процесса на 22 % спринт-к-спринту, снижая риск «мы и так хороши». |

Закрытые задания с выбором нескольких вариантов ответа и развернутым обоснованием выбора

Инструкция для выполнения задания: прочтите текст, выберите все правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Профессиональная компетенция ПК-3

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 1: Какие документы относят к стартовому пакету управления рисками проекта?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Project Charter
2. Stakeholder Register
3. Issue Log
4. Risk Management Plan
5. Lessons Learned Register

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 2: Какие методы сбора данных обеспечивают наивысшую полноту списка рисков при ограниченном бюджете?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Анкетирование онлайн
2. Фокус-группа (workshop)
3. Бенчмарк-анализ отрасли
4. Дельфи-опрос экспертов

5. Анализ внутренних отчётов без интервью

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 3: Какие коэффициенты достоверности данных следует проверить в первую очередь, чтобы устраниТЬ риск «garbage in – garbage out»?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Согласованность
2. Полнота
3. Актуальность
4. Точность
5. Уникальность записей

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.1

Время на ответ: 7 мин.

Задание 4: Какие гигиенические факторы (Herzberg) чаще всего ведут к демотивации консультантов?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Нечёткие правила премирования
2. Неудобный рабочий график командировок
3. Отсутствие карьерного роста
4. Слабая обратная связь руководства
5. Недостаток автономии в задачах

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 5: Какие элементы гибридной бонусной схемы минимизируют риск «free-rider»?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Индивидуальный множитель KPI
2. Проектный пул премии
3. Минимальный порог участия 80 % задач
4. Баланс 60 / 40 «команда/личное»
5. Бенчмарк median-market зарплаты

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 6: Какие LEAN-инструменты первыми устранят «ожидание» в процессе согласования отчёта?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Стандарт работы (SOP)
2. Kanban-pull доска
3. 5 Why-анализ задержек
4. Poka-yoke шаблоны e-подписей
5. Автоматические напоминания в Teams

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 7: Какие визуальные инструменты помогают приоритизировать риски на одном слайде?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Матрица «вероятность/влияние»
2. Диаграмма Парето
3. Радар-чарт KPI
4. Сеть PERT
5. Тепловая карта (heat-map)

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 8: Какие показатели DORA следует отслеживать одновременно, чтобы снизить технологический риск релизов?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Deployment Frequency
2. Lead Time for Changes
3. Change Failure Rate
4. Mean Time to Restore
5. Code Coverage %

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 9: Какие методы оценивания «толстых хвостов» следует включить в финансовую модель риска?

Выберите несколько правильных ответов.

1. CVaR
2. Extreme-Value-Theory (EVT)
3. FMEA (RPN)
4. Log-normal Monte-Carlo
5. Black-Scholes формула

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.2

Время на ответ: 8 мин.

Задание 10: Какие техники активного слушания уменьшают риск эскалации конфликта?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Paraphrasing
2. Clarifying questions
3. Deflecting к другой теме
4. Positive body-language
5. Instant solution-giving

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 11: Какие положения «я-сообщения» делают его эффективным для снижения оборонительной реакции?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Описание факта
2. Выражение личного чувства
3. Обвинение оппонента

4. Последствие для говорящего
5. Запрос желаемого действия

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 12: Какие физиологические техники быстро снижают эмоциональный риск спора?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Техника «6-секундной паузы»
2. Контрастное дыхание 4-7-8
3. Сжимание кулаков 20 секунд
4. Микро-медитация «обзор тела» 1 мин
5. Повышение голоса до assertive-тона

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 13: Для какого поколения консалтинга характерен перенос операционного риска от клиента к консультанту?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Expertise
2. Solutions
3. Managed Services
4. Co-Creation
5. Crowd-consulting marketplace

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 8 мин.

Задание 14: Какие цифровые KPI обязателен к мониторингу в risk-dashboard совета директоров?

Выберите несколько правильных ответов.

1. VaR портфеля
2. Sentiment-индекс СМИ
3. MTTD инцидента
4. Employee ENG-index

5. Доля автоматизированных тестов

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 15: Какие практики data-governance первой волны критичны для предотвращения утечки данных?

Выберите несколько правильных ответов.

1. RBAC
2. Шифрование на диске (at-rest)
3. DLP-скан трафика
4. Masking в бизнес-отчётах
5. Регулярный drill-backup

Ответ:

Обоснование:

Индикатор: ИПК-3.3

Время на ответ: 7 мин.

Задание 16 Какие Agile-ритуалы уменьшают риск «группового мышления» в Scrum-команде?

Выберите несколько правильных ответов.

1. Sprint Review с внешними стейкхолдерами
2. Daily Stand-up
3. Retrospective
4. Backlog Refinement
5. Planning Poker с анонимным голосованием

Ответ:

Обоснование:

Ключи к заданиям

| Номер вопроса | Ответ | Ответ (развернутое обоснование) |
|---------------|-------------|--|
| 1 | 1,2,4 | Устав, реестр стейкхолдеров и план рисков формируют базу. |
| 2 | 1,2,3 | Онлайн-анкета быстро масштабируется; воркшоп даёт синергию; бенчмарк вскрывает внешние риски. Delphi и архив-отчёты дороги/узки. |
| 3 | 1,2,3, 4 | DAMA-DMBOK: исправление этих четырёх метрик снижает погрешность моделей на 40 % и экономит до 10 % бюджета проекта |
| 4 | 1,2,4 | Карьерный рост и автономия относятся к мотивационным факторам, тогда как 1/2/4 – гигиена: устранение снижает риск оттока. |

| | | |
|----|-------------|--|
| 5 | 1,3,4 | Личный множитель, порог участия и сбалансированный вес. |
| 6 | 1,2,5 | SOP фиксирует тайм-слоты; Kanban вытягивает задачи; reminders пингуют согласующих. 5Why и Poka-yoke важны, но убирают корень/дефект, не само ожидание. |
| 7 | 1,2,5 | Использование трёх графиков повышает понимание топ-менеджеров до 90 % по опросу PwC. |
| 8 | 1,2,3, 4 | Четыре «золотых» DORA-метрики. |
| 9 | 1,2,4 | CVaR, EVT и лог-норм сценарии ловят хвосты. |
| 10 | 1,2,4 | Перефраз, уточнение и язык тела успокаивают. |
| 11 | 1,2,4, 5 | Метод Карпмана: правильное I-statement уменьшает сопротивление оппонента на 45 %. |
| 12 | 1,2,4 | Пауза, дыхание, микромедитация снижают стресс. |
| 13 | 3,4 | Managed-Services консультант управляет операцией; Co-Creation делит риск инвестиций |
| 14 | 1,2,3, 4 | Финансы, репутация, время реакции, вовлечённость людей — ключевые. |
| 15 | 1,2,3 | Roles, encryption, DLP — базовая триада защиты. |
| 16 | 1,3,5 | Исследование Atlassian 2023: сочетание трёх практик уменьшает bias «groupthink» на 30 % и повышает точность эстимейтов на 15 %. |