

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)**

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

## **УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ В КАДРОВОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление: 38.03.03 Управление персоналом

Направленность «Управление персоналом в организации»

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здравья и инвалидов

Москва 2024

*Управление рисками в кадровом менеджменте*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*к.э.н., доцент кафедры организационного развития Т.М. Алиева*

Ответственный редактор

*д.э.н., профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И. Архипова*

**УТВЕРЖДЕНО**

Протокол заседания кафедры  
организационного развития

№ 8 от 25.03.2024

**ОГЛАВЛЕНИЕ**

1. Пояснительная записка .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы .....	4
2. Структура дисциплины .....	4
3. Содержание дисциплины .....	5
4. Образовательные технологии .....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	7
5.1. Система оценивания .....	7
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине .....	7
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	10
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	14
6.1. Список источников и литературы .....	14
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	15
6.3.Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы .....	15
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	15
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	15
9. Методические материалы .....	16
9.1. Планы семинарских занятий .....	16
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	20

## **1. Пояснительная записка**

### **1.1 Цель и задачи дисциплины**

**Цель дисциплины:** формирование у обучающихся системных представлений об управлении рисками в кадровом менеджменте

**Задачи:**

1. Изучить методы управления кадровыми рисками организации в системе организации труда
2. Приобрести навыки разработки мероприятий по управлению рисками при улучшении условий труда

### **1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций**

<b>Компетенция (код и наименование)</b>	<b>Индикаторы компетенций (код и наименование)</b>	<b>Результаты обучения</b>
ПК-3 Способен управлять организацией труда персонала и его оплатой	ПК-3.2 Способен разработать мероприятия по улучшению условий труда персонала	<b>Знать:</b> мероприятия по улучшению условий труда персонала <b>Уметь:</b> разрабатывать мероприятия по улучшению условий труда персонала <b>Владеть:</b> навыками разработки мероприятий по улучшению условий труда

### **1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы**

Дисциплина «Управление рисками в кадровом менеджменте» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Организация и нормирование труда», «Безопасность труда персонала».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: «Преддипломная практика», «Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена».

## **2. Структура дисциплины**

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа.

### **Структура дисциплины для очной формы обучения**

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>8</b>	Лекции	<b>18</b>
<b>8</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>24</b>
Всего:		<b>42</b>

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 48 академических часов, контроль знаний (экзамен) – 18 часов.

### **Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения**

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>8</b>	Лекции	<b>12</b>
<b>8</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>12</b>
Всего:		<b>24</b>

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа. контроль знаний (экзамен) – 18 часов.

### **3. Содержание дисциплины**

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Роль и место системы управления кадровыми рисками в системе управления персоналом организации	Кадровые риски: понятие и сущность. Цели и задачи системы управления кадровыми рисками в системе кадрового менеджмента. Функции системы управления кадровыми рисками в кадровом менеджменте: аналитическая, инновационная, регулятивная и защитная Принципы организации и функционирования системы управления кадровыми рисками. Объекты и субъекты системы управления кадровыми рисками.
2	Кадровые риски в организации	Кадровые риски: классификация и общая характеристика. Количественные и качественные кадровые риски. Внешние и внутренние кадровые риски. Локальные, масштабные и глобальные кадровые риски. Прогнозируемые и форс-мажорные кадровые риски.

		<p>Классификация рисков в системе кадрового менеджмента по Л.Тэпману.</p> <p>Факторы возникновения кадровых рисков в организации</p> <p>Основные группы риска среди персонала: способы выявления, квалифицирующие признаки.</p>
3	Риски при реализации кадровых технологий	<p>Риски, обусловленные неэффективной реализацией HR-процессов в системе кадрового менеджмента.</p> <p>Риски неэффективного планирования потребности в персонале.</p> <p>Особенности рисков при подборе, отборе и найме персонала. Модели управления рисками подбора и отбора персонала.</p> <p>Риски адаптации новых сотрудников. Модели управления рисками адаптации.</p> <p>Риски оценки и аттестации персонала. Методы управления рисками оценки и аттестации персонала.</p> <p>Риски развития и обучения персонала. Методы управления рисками профессионального развития и обучения персонала.</p> <p>Управление рисками при увольнении персонала.</p>
4	Управление кадровыми рисками	<p>Этапы управления кадровыми рисками: идентификация кадровых рисков, оценка кадровых рисков, анализ факторов и источников кадровых рисков, разработка мероприятий по предотвращению или минимизации кадровых рисков.</p>
5	Методы оценки рисков в кадровом менеджменте	<p>Общая классификация и характеристика методов оценки рисков.</p> <p>Качественная и количественная оценка рисков.</p> <p>Аналитические, экспертные, вероятностные, статистические методы оценки кадровых рисков.</p> <p>Инструменты оценки кадровых рисков: карты рисков, профили рисков, спирали рисков.</p> <p>Уровни кадровых рисков: высокий, средний, низкий.</p> <p>Оценка факторов среды (матрица Вилсона), оценка вероятности и ущерба риска.</p> <p>Метод оценки рисков на основе степени выполнения требований безопасности труда.</p>
6	Методы предупреждения кадровых рисков	<p>Превентивные методы управления кадровыми рисками и методы защиты от потерь.</p> <p>Профилактические, пресекающие и репрессивные методы противодействия кадровым рискам.</p> <p>Административные, экономические и психологические методы предупреждения кадровых рисков.</p> <p>Формальные и неформальные методы противодействия кадровым рискам.</p> <p>Противодействие хищениям материальных и нематериальных активов в форме мошенничества.</p> <p>Противодействие угрозе переманивания квалифицированных специалистов.</p>

		Противодействие нарушениям договорных обязательств, установленных правил и регламентов. Противодействие угрозам разжигания деструктивных конфликтов.
--	--	---

## 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

<b>Форма контроля</b>	<b>Макс. количество баллов</b>	
	<b>За одну работу</b>	<b>Всего</b>
Текущий контроль:		
- Опрос, участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	30 баллов
- Тестирование	2 балла	12 баллов
- Выполнение практического задания (6 заданий)	3 балла	18 баллов
Промежуточная аттестация – экзамен		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS
95 – 100	отлично	A
83 – 94		B
68 – 82	хорошо	C
56 – 67		D
50 – 55	удовлетворительно	E
20 – 49		FX
0 – 19	неудовлетворительно	F

### 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

#### Текущий контроль

*При оценивании устного опроса и участия в дискуссии учитываются (максимально 5 баллов):*

- степень раскрытия содержания материала (0 -3 балла);

- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала) – 0-1 балл.
- знание теории, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-1 балл).

*При оценивании практического задания* (максимально 3 балла) учитывается:

- задание не выполнено – 0 баллов
- задание выполнено не полностью, допущены две и более ошибки или три и более неточности – 1 балл;
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна- две неточности – (2 балл);
- работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов, ошибок, неточностей (3 балл).

*При оценивании тестирования* учитывается:

- правильный ответ на вопрос – 1 балл
- неправильный ответ на вопрос – 0 баллов

#### Промежуточная аттестация (экзамен)

*При проведении промежуточной аттестации в форме экзамена* студент должен ответить на 2 вопроса.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1–9 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, но в достаточной мере (10–13 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, с незначительными недостатками (14–16 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью (17–20 баллов).

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
100–83/ A, B	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной,</p>

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
		сформированы на уровне – «высокий».
82–68/ C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67–50/ D, E	«удовлетвори- тельно»/ «зачтено (удовлетвори- тельно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
49–0/ F, FX	«неудовлетворите- льно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### **5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

В течение преподавания курса «Управление рисками в кадровом менеджменте» используются такие формы текущей аттестации студентов, как оценка дискуссии на семинаре, выполнение практического задания, тестирование. По итогам обучения проводится экзамен.

#### Пример теста

1. Что такое риск?

- а) разновидность ситуации, объективно содержащая высокую вероятность невозможности осуществления цели
- б) наличие факторов, при которых результаты действий не являются детерминированными, а степень возможного влияния этих факторов на результаты неизвестна
- в) следствие действия либо бездействия, в результате которого существует реальная возможность получения неопределенных результатов различного характера

2. Состояние защищенности жизненно важных интересов личности, организации, общества и государства от внутренних и внешних угроз:

- 1) риск
- 2) безопасность
- 3) устойчивость
- 4) конкурентоспособность

3. Как называются риски, которые обусловлены деятельностью самого предприятия и его контактной аудиторией?

- а) внешними
- б) внутренними

в) чистыми

4. К внешним кадровым рискам относятся:

- 1) слабая организация системы управления персоналом
- 2) неэффективная система мотивации
- 3) попадание сотрудников в различные виды зависимости
- 4) некачественные проверки кандидатов при приеме на работу

5. Риски, в результате реализации которых предприятию грозит потеря прибыли, это:

- a) катастрофические риски
- б) критические риски

6. Какие потери можно обозначить как трудовые?

- а) потери рабочего времени
- б) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- в) уплата дополнительных налогов
- г) невыполнение сроков сдачи объекта
- д) потери материалов
- е) ущерб здоровью
- ж) потери сырья
- з) ущерб репутации
- и) выплата штрафа

7. Какие потери можно отнести к потерям времени?

- а) невыполнение сроков сдачи объект
- б) потери ценных бумаг
- в) выплата штрафа
- г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию
- д) уплата дополнительных налогов

8. Процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет ликвидации или снижения рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом – это ... безопасность:

- 1) финансовая
- 2) кадровая
- 3) правовая
- 4) информационная

9. К внутренним кадровым рискам относятся:

- 1) условия мотивации у конкурентов лучше
- 2) давление на сотрудников извне
- 3) отсутствие или “слабая” корпоративная политика
- 4) инфляционные процессы

10. Управление риском – это:

- а) отказ от рискованного проекта
- б) комплекс мер, направленных на снижение вероятности реализации риска
- в) комплекс мер, направленных на компенсацию, снижение, перенесение, принятие риска или уход от него
- г) комплекс мероприятий, направленных на подготовку к реализации риска

11. Упреждающие методы управления рисками - это:

- а) методы дисциплинирования риска

- б) методы компенсации риска
- в) методы уклонения от риска

12. Что является принципом действия механизма диверсификации?

- а) избежание рисков;
- б) разделение рисков;
- в) снижение рисков.

13. Идентификация риска это:

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик
- в) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты

14. Анализ риска – это:

- а) систематизация множества рисков на основании каких-либо признаков и критериев, позволяющих объединить подмножества рисков в более общие понятия
- б) систематическое научное исследование степени риска, которому подвержены конкретные объекты, виды деятельности и проекты
- в) начальный этап системы мероприятий по управлению рисками, состоящий в систематическом выявлении рисков, характерных для определенного вида деятельности, и определении их характеристик

15. Обучение и инструктирование персонала относится к:

- а) методы уклонения от рисков
- б) методы компенсации рисков
- в) методы диверсификации рисков
- г) методы локализации рисков

16. Распределение ответственности между участниками проекта относится к:

- а) методы диверсификации рисков
- б) методы компенсации рисков
- в) методы локализации рисков
- г) методы уклонения от рисков

17. Увольнение некомпетентных сотрудников относится к:

- а) методы локализации рисков
- б) методы диверсификации рисков
- в) методы уклонения от рисков
- г) методы компенсации рисков

18. Процесс использования механизмов уменьшения рисков – это:

- а) диверсификация;
- б) лимитирование;
- в) хеджирование.

19. Люди, попавшие под влияние наиболее распространенных видов зависимостей, вследствие чего имеющие девиантное поведение:

- 1) работники, подлежащие увольнению

- 2) группы риска кадровой безопасности
- 3) социально неадаптированные граждане
- 4) люди без определенного места жительства

20. К кадровым рискам не относятся:
- 1) нарушения техники безопасности
  - 2) продажа информации конкуренту
  - 3) разрушение сплоченного морального климата
  - 4) увольнение работника в связи с выходом на пенсию

### Примеры практических заданий

*Практическое задание 1:*

Составьте карту кадровых рисков конкретной организации (по заданию преподавателя). В качестве источников рисков рассмотрите:

- Конкуренты - организации;
- Сотрудники организации;
- Кадровые технологии.

*Практическое задание 2:*

Определите характеристики кандидата на трудоустройство, определяющие повышенную вероятность возникновения кадровых рисков в организации (в т.ч. автобиографические данные, привычки, личностные качества).

Составьте анкету для выявления подобных кандидатов.

*Практическое задание 3:*

Разработайте комплекс мероприятий по минимизации кадровых рисков подбора и отбора персонала в конкретной организации (по заданию преподавателя)

*Практическое задание 4:*

Разработайте комплекс мероприятий по минимизации кадровых рисков адаптации персонала в конкретной организации (по заданию преподавателя)

*Практическое задание 5:*

Разработайте комплекс мероприятий по минимизации кадровых рисков профессионального обучения и развития персонала в конкретной организации (по заданию преподавателя)

*Практическое задание 6:*

Разработайте программу аутплейсмента для минимизации кадровых рисков увольнения персонала в конкретной организации (по заданию преподавателя)

### Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Кадровые риски: понятие и сущность.
2. Цели и задачи системы управления кадровыми рисками в системе кадрового менеджмента.
3. Функции системы управления кадровыми рисками в кадровом менеджменте
4. Объекты и субъекты системы управления кадровыми рисками.
5. Кадровые риски: классификация, общая характеристика.

6. Количественные и качественные кадровые риски.
7. Внешние и внутренние кадровые риски.
8. Локальные, масштабные и глобальные кадровые риски.
9. Прогнозируемые и форс-мажорные кадровые риски.
10. Классификация рисков в системе кадрового менеджмента по Л.Тэпману.
11. Факторы возникновения кадровых рисков в организации
12. Основные группы риска среди персонала: способы выявления, квалифицирующие признаки.
13. Риски неэффективного планирования потребности в персонале.
14. Риски неэффективного подбора и отбора персонала.
15. Риски адаптации новых сотрудников.
16. Риски оценки и аттестации персонала.
17. Риски развития и обучения персонала.
18. Управление рисками при увольнении персонала.
19. Этапы управления кадровыми рисками.
20. Общая классификация и характеристика методов оценки рисков.
21. Качественная и количественная оценка рисков.
22. Аналитические, экспертные, вероятностные, статистические методы оценки кадровых рисков.
23. Инструменты оценки кадровых рисков: карты рисков, профили рисков, спирали рисков.
24. Уровни кадровых рисков: высокий, средний, низкий.
25. Анализ факторов и источников кадровых рисков.
26. Превентивные методы управления кадровыми рисками.
27. Методы противодействия кадровым рискам: классификация, общая характеристика.
28. Методы предупреждения кадровых рисков: классификация, общая характеристика.
29. Формальные и неформальные методы противодействия кадровым рискам.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Источники**

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : (с последующими изм. и доп.) // КонсультантПлюс. ВерсияПроф[Электронный ресурс]. – Электрон. дан. - Режим доступа : <http://www.consultant.ru/>.
2. Федеральный закон «О персональных данных» от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ (с последующими изменениями)
3. ГОСТ 51897-21(ISO Guide 73:2009) «Менеджмент риска. Термины и определения».

#### **Литература**

##### **Основная**

1. Антонов, Г. Д. Управление рисками организаций: учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 153 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/6216. - ISBN 978-5-16-013060-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1897324>
2. Архипова Н.И., Назайкинский С.В., Седова О.Л. Кадровая безопасность. Учебное пособие. — М: РГГУ. 2022. — 94 с. ISBN 978-5-7291-3216

3. Риск-менеджмент: учебное пособие / под ред. Л. П. Дацкова. - 2-е изд. - Москва : Дацков и К, 2022. - 322 с. - ISBN 978-5-394-04822-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1927299>

#### **Дополнительная**

1. Щербак, А. В. Управление рисками в сфере ИТ : монография / А.В. Щербак. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 243 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1900623. - ISBN 978-5-16-017972-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1900623>

## **6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

## **6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемыми эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Роль и место системы управления кадровыми рисками в системе управления персоналом организации**

##### **Вопросы для обсуждения**

1. Кадровые риски: понятие и сущность.

2. Цели и задачи системы управления кадровыми рисками в системе кадрового менеджмента.
3. Функции системы управления кадровыми рисками в кадровом менеджменте
4. Объекты и субъекты системы управления кадровыми рисками.

#### Контрольные вопросы

1. Дайте определение термина «кадровый риск»
2. Раскройте сущность понятия «кадровые риски»
3. Сформулируйте основную цель системы управления кадровыми рисками
4. Охарактеризуйте основные элементы системы управления кадровыми рисками организации
5. Перечислите задачи системы управления кадровыми рисками организации
6. Что является объектом системы управления кадровыми рисками организации
7. Кто является субъектом системы управления кадровыми рисками организации
8. Сформулируйте основные функции системы управления кадровыми рисками организации
9. Охарактеризуйте роль Службы управления персоналом в системе управления кадровыми рисками организации
10. Сформулируйте основные направления взаимодействия Службы управления персоналом со Службой безопасности организации

### **Тема 2. Кадровые риски в организации**

#### Вопросы для обсуждения

1. Кадровые риски: классификация и общая характеристика.
2. Количественные и качественные кадровые риски.
3. Внешние и внутренние кадровые риски.
4. Основные группы риска среди персонала: способы выявления, квалифицирующие признаки.

#### Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте основания классификации кадровых рисков.
2. Приведите примеры количественных кадровых рисков.
3. Какие кадровые риски могут быть отнесены к группе качественных рисков?
4. Какие риски могут быть отнесены к группе внешние кадровых рисков?
5. Какие риски могут быть отнесены к группе внутренних кадровых рисков?
6. Что такое локальный кадровый риск?
7. Охарактеризуйте отличительные признаки масштабных кадровых рисков.
8. В чем заключается отличие глобальных кадровых рисков от масштабных кадровых рисков?
9. Что такое прогнозируемый кадровый риск?
10. Приведите примеры форс-мажорных кадровых рисков.
11. На какие группы классифицируются риски по Л. Тэпману?
12. Перечислите факторы возникновения кадровых рисков в организации.
13. Охарактеризуйте основные группы риска среди персонала.
14. Какие существуют способы выявления групп риска среди персонала?
15. Перечислите квалифицирующие признаки кадровых рисков персонала.

### **Тема 3. Риски при реализации кадровых технологий**

#### Вопросы для обсуждения

1. Риски, обусловленные неэффективной реализацией HR-процессов в системе кадрового менеджмента.

2. Риски неэффективной системы мотивации персонала.
- 3.Методы управления кадровыми рисками.

#### Контрольные вопросы

- 1.Охарактеризуйте риски неэффективного планирования потребности в персонале.
- 2.Какие кадровые риски могут возникнуть в процессе подбора и отбора персонала.
- 3.Какие существуют модели управления рисками подбора и отбора персонала.
- 4.Охарактеризуйте риски адаптации новых сотрудников.
- 5.Какие методы управления существуют для управления рисками адаптации.
- 6.Охарактеризуйте риски оценки и аттестации персонала.
- 7.Какие методы применяются для управления рисками оценки и аттестации персонала.
- 8.Охарактеризуйте риски развития и обучения персонала.
- 9.Какие методы применяются для управления рисками профессионального развития и обучения персонала.
- 10.Какие риски возникают при увольнении персонала.
11. Что такое аутплейсмент?
12. Какие методы применяются для управления рисками увольнения персонала.

### **Тема 4. Управление кадровыми рисками**

#### Вопросы для обсуждения

- 1.Этапы управления кадровыми рисками
- 2.Методы идентификации и оценки кадровых рисков
- 3.Методы анализа факторов и источников кадровых рисков
- 4.Методы предотвращения кадровых рисков
- 5.Методы минимизации кадровых рисков

#### Контрольные вопросы

- 1.Перечислите основные этапы управления кадровыми рисками.
- 2.Что такое идентификация кадровых рисков?
- 3.Какие методы идентификации кадровых рисков существуют?
- 4.Перечислите трудовые действия специалиста по управлению персоналом при оценке кадровых рисков.
- 5.Охарактеризуйте основные методы оценки кадровых рисков в организации.
- 6.Какие инструменты могут быть использованы при оценке кадровых рисков в организации?
- 7.Перечислите основные факторы возникновения кадровых рисков в организации.
- 8.Охарактеризуйте источники кадровых рисков в организации.
- 9.Какие методы предотвращения кадровых рисков применяются в организации?
- 10.Какова цель минимизации кадровых рисков в организации?
- 11.Какие существуют методы минимизации кадровых рисков в организации?
- 12.Охарактеризуйте основные методы минимизации кадровых рисков в организации.

### **Тема 5. Методы оценки рисков в кадровом менеджменте**

#### Вопросы для обсуждения

- 1.Общая классификация и характеристика методов оценки рисков.
2. Инструменты оценки кадровых рисков в организации
3. Методы оценки вероятности и ущерба кадровых рисков в организации.

### Контрольные вопросы

- 1.Сформулируйте цель и задачи оценки рисков в кадровом менеджменте.
- 2.На какие группы подразделяются методы оценки кадровых рисков?
- 3.Охарактеризуйте качественные методы оценки кадровых рисков.
- 4.Охарактеризуйте количественные методы оценки кадровых рисков.
- 5.Сформулируйте цель применения аналитических методов оценки кадровых рисков.
- 6.Какие методы оценки кадровых рисков относятся к группе экспертных методов?
- 7.Охарактеризуйте вероятностные методы оценки кадровых рисков.
- 8.Какие существуют статистические методы оценки кадровых рисков?
- 9.Что такое карта кадровых рисков организации?
- 10.Как разрабатывается профиль кадровых рисков организации?
- 11.Цель разработки спирали кадровых рисков в организации?
- 12.Как определяется уровень кадрового риска в организации?
- 13.Какие кадровые риски относятся к группе рисков высокого уровня?
- 14.Какие кадровые риски относятся к группе рисков среднего уровня?
- 15.Какие кадровые риски относятся к группе рисков низкого уровня?
- 16.Какие показатели применяются для оценки факторов среды в матрице Вилсона?
- 17.Как осуществляется оценка вероятности возникновения кадровых рисков в организации?
18. Какие методы оценки ущерба от кадровых рисков Вы знаете?

### **Тема 6. Методы предупреждения кадровых рисков**

#### Вопросы для обсуждения

- 1.Превентивные методы управления кадровыми рисками.
- 2.Методы противодействия кадровым рискам в организации.
3. Противодействие угрозам разжигания деструктивных конфликтов.

### Контрольные вопросы

- 1.Какие превентивные методы управления кадровыми рисками существуют?
- 2.Охарактеризуйте профилактические методы противодействия кадровым рискам.
- 3.Какие методы относятся к группе профилактических методов противодействия кадровым рискам?
- 4.Что такое пресекающие методы противодействия кадровым рискам?
- 5.Какие методы относятся к репрессивным методам противодействия кадровым рискам?
- 6.Охарактеризуйте административные методы предупреждения кадровых рисков.
- 7.Перечислите способы экономического предупреждения кадровых рисков.
- 8.Охарактеризуйте психологические методы предупреждения кадровых рисков.
- 9.В чем заключается различие применения формальных и неформальных методов противодействия кадровым рискам?
- 10.Какие способы противодействия хищению материальных и нематериальных активов в форме мошенничества могут применяться в организации?
- 11.Какие способы противодействия угрозе переманивания квалифицированных специалистов существуют?
- 12.Охарактеризуйте способы противодействия нарушениям договорных обязательств, установленных правил и регламентов.
- 13.Какие способы противодействия угрозам разжигания деструктивных конфликтов в организации существуют?

Приложение 1. Аннотация  
рабочей программы дисциплины

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Управление рисками в кадровом менеджменте**

**Цель дисциплины:** формирование у обучающихся системных представлений об управлении рисками в кадровом менеджменте.

**Задачи:**

1. Изучить методы управления кадровыми рисками организации в системе организации труда
2. Приобрести навыки разработки мероприятий по управлению рисками при улучшении условий труда.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- мероприятия по управлению кадровыми рисками при улучшении условий труда

**Уметь:**

- разрабатывать мероприятия по управлению кадровыми рисками при улучшении условий труда

**Владеть:**

- навыками разработки мероприятий по управлению кадровыми рисками при улучшении условий труда