

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 20.05.2026 15:07:26
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1. В.15 «Управление кадровыми рисками»

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.04.02 «Менеджмент»

(код и наименование направления подготовки)

«Стратегия и технологии HR-менеджмента»

(профиль)

заочная

(формы обучения)

Год набора - 2026

Санкт-Петербург, 2026 г.

Автор(ы)–составитель(и):

доктор экономических наук, доцент,
профессор кафедры менеджмента

Прихач А.Ю.

Заведующий кафедрой менеджмента,

доктор экономических наук, профессор

Лабудин А.В.

РПД Б1.В.15 «Управление кадровыми рисками» одобрена на заседании кафедры менеджмента. Протокол от «2» апреля 2026 г. №8.

СОДЕРЖАНИЕ

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

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

1.1 Дисциплина Б1.В.15 «Управление кадровыми рисками» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС <i>(при наличии)</i>	Код компетенции	Наименование компетенции	Код индикатора достижения компетенции	Наименование компонента компетенции	Образовательный результат
	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.2	Вырабатывает стратегию действий, направленную на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций	<p>УК-1.2. 3-1. Знает теоретические основы управления кадровыми рисками</p> <p>УК-1.2. 3-2. Знает теоретические основы разработки стратегии действий, направленных на устранение рисков возникновения проблемных ситуаций.</p> <p>УК-1.2. 3-3. Знает методы критического и системного анализа.</p> <p>УК-1.2. У-1. Умеет организовывать процессы разработки стратегий, направленных на устранение кадровых рисков</p> <p>УК-1.2. У-2. Умеет использовать методы, процедуры и инструменты, применяемые для устранения рисков возникновения проблемных ситуаций в управлении персоналом.</p>
Н/01.7 Разработка системы стратегического управления персоналом 07.003 «СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНА	ПКс-1	Способен разработать стратегию и политику управления персоналом организации и обеспечение их реализацию и реализацию кадровой безопасности	ПКс-1.1	Планирует деятельность и разрабатывает мероприятия по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации и обеспечению кадровой безопасности	<p>ПКс-1.1 3-1 Знает:</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-1.1 3-15</p>

<p>ЛОМ», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н.</p>				<p>Знает:</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>ПКс-1.1 З-20</p> <p>Знает:</p> <p>Нормативные правовые акты, определяющие нормы трудового права</p> <p>ПКс-1.1 З-26</p> <p>Знает:</p> <p>Локальные нормативные акты организации в области управления персоналом</p> <p>ПКс-1.1У--1</p> <p>Умеет:</p> <p>Разрабатывать стратегии и политики управления персоналом, обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-1.1 У – 3</p> <p>Умеет:</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>ПКс-1.1 У – 4</p> <p>Умеет:</p> <p>Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>ПКс-1.1 У – 8</p> <p>Умеет:</p> <p>Разрабатывать</p>
--	--	--	--	---

					<p>корпоративные социальные программы</p> <p>ПКс-1.1 У – 12</p> <p>Умеет:</p> <p>Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>ПКс-1.1 У – 13</p> <p>Умеет:</p> <p>Организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствии с корпоративной социальной политикой</p>
<p>Н/02.7</p> <p>Реализация системы стратегического управления персоналом</p> <p>07.003 «СПЕЦИАЛИСТ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н.</p>	ПКс-2	Способен управлять внедрением программ и принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда	ПКс-2.2	Осуществляет анализ текущей деятельности структурного подразделения и внедряет процедуры по ее оптимизации	<p>ПКс-2.2 З – 1</p> <p>Знает:</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности, методы обеспечения кадровой безопасности</p> <p>ПКс-2.2 З – 17</p> <p>Знает:</p> <p>Методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения</p> <p>ПКс-2.2 З – 23</p> <p>Знает:</p> <p>Специализированные информационные системы, цифровые услуги и сервисы в</p>

					<p>области стратегического управления персоналом, границы их применения</p> <p>ПКс-2.2 З – 24</p> <p>Знает:</p> <p>Основные метрики и аналитические срезы стратегического управления персоналом</p> <p>ПКс-2.2 У – 8</p> <p>Умеет:</p> <p>Работать с информационными системами, цифровыми услугами и сервисами по управлению персоналом</p>
--	--	--	--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы:

Учебная дисциплина Б.1.В.15 «Управление кадровыми рисками» (2 курс) относится к дисциплинам вариативной части учебного плана по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент». Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 акад. часов. Контактная работа – 14 академических часов, в том числе 4 лекции, 8 практических занятий, 121 час – на самостоятельную работу обучающихся.

Дисциплина читается на 2 курсе в зимнюю и летнюю сессии, изучение дисциплины логически, содержательно и методически взаимосвязано с такими дисциплинами базовой части ОП, как: Современный менеджмент, Теория организации и организационного поведения, Методы исследования в менеджменте, Проектный подход в менеджменте.

Дисциплины вариативной части ОП взаимосвязаны с материалом данного курса.

Форма промежуточной аттестации — экзамен на 2 курсе в летнюю сессию.

3. Содержание и структура дисциплины
3.1. Структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.											Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
		Все го	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий						Самостоятельная работа						
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)		КЭ	Кат тэк	Конт роль	СР кр		СР эк	СР
			Занятия лекцион ного типа		Занятия семинарск ого типа		ик	ксер							
л	вл	лр	пз												
Тема 1	Кадровые риски в системе кадровой безопасности компании	33	1			2								30	УО, ЗП
Тема 2	Социально- психологичес кие	33	1			2							30	УО, ЗП	

	проблемы персонала и кадровые риски организации														
Тема 3	Лояльность персонала и ее значение в управлении кадровыми рисками.	33	1			2								30	УО, К
Тема 4	Оценка риска и разработка модели управления рисками	34	1			2								31	УО, К
	Консультация	2							2						
	Промежуточная аттестация	9								9					экзамен
Всего:		144	4			8			2		9			121	

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

Катэж – 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.

УО – устный опрос

Д – доклады

Кр.ст. – круглый стол

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Кадровые риски в системе кадровой безопасности компании (лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса и защиты проекта) *УК-1.2*

Понятие и роль системы кадровой безопасности в организации. Формирование кадровой безопасности как стратегическая задача. Основные элементы системы кадровой безопасности. Кадровые риски организации: причины кадровых рисков; классификации рисков. Обеспечение информационной безопасности. Контроль персонала в системе кадровой безопасности. Конфликт интересов в системе кадровой безопасности.

Тема 2. Социально-психологические проблемы персонала и кадровые риски организации (практическое занятие в форме опроса и защиты проекта) *ПКс-1.1*

Основные типы сотрудников компании. Конфликтные личности в организации. Группы риска.

Психологические особенности поведения людей: иррациональность, заикливание, эффект толпы, шок перемен. Этапы управления переменами. Социально-психологические состояния, страхи и неуверенность сотрудников. Эмоциональное и профессиональное выгорание. Внутрикorporативные стандарты управления персоналом. Рабочая среда и организация рабочего места как источник риска. Риски принятия решений. Делегирование полномочий как источник риска.

Тема 3. Лояльность персонала и ее значение в управлении кадровыми рисками.(практическое занятие в форме опроса и решения кейсов) *ПКс-1.1*

Понятие лояльности персонала. Модель лояльности. Доверие как основа лояльности персонала. Партисипативное управление как инструмент формирования лояльности персонала. Роль профессионализма персонала в предотвращении кадровых рисков. Методы мотивационного воздействия на персонал. Манипуляции и нейролингвистическое программирование персонала как источники кадровых рисков. Этический кодекс служебного поведения.

Тема 4. Оценка риска и разработка модели управления рисками (лекция-презентация, практическое занятие в форме опроса и решения кейсов) *ПКс-2.2*

Исследование системы кадровой безопасности. Угрозы и уязвимости в формировании кадровых рисков. Оценка уровней рисков в зависимости от имеющихся угроз. SWOT-анализ как основной инструмент исследования кадровых рисков. Типовая методика, определяющая вероятность возникновения угроз в бизнесе. Этапы управления кадровыми рисками. Разработка мероприятий по предупреждению или снижению рисков.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б.1.В.15 «Управление кадровыми рисками» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам (модулям) образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

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

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин

размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

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

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

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

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

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление последовательности	Прочитайте текст и установите последовательность	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).	Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр

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

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

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно	Не зачтено	F	F/Failed

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

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

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

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

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости	Контр. точки
Тема 1.	Кадровые риски в системе кадровой безопасности компании	Опрос понимание места и роли кадровых рисков в системе кадровой безопасности организации Защита проекта в процессе исследования обосновывает значение кадровых рисков для безопасности организации	КТ-1
Тема 2.	Социально-психологические проблемы персонала и кадровые риски организации	Опрос выявляет и обосновывает влияние социально-психологических проблем персонала на возникновение кадровых рисков организации Защита проекта в процессе исследования обосновывает и раскрывает влияние социально-психологических проблем персонала на возникновение кадровых рисков	
Тема 3.	Лояльность персонала и ее значение в управлении кадровыми рисками.	Опрос понимание сущности и содержания лояльности персонала и ее значения в управлении кадровыми рисками Решения кейсов решает практические задания, обосновывает свой выбор решения	КТ-2
Тема 4.	Оценка риска и разработка модели управления рисками	Опрос демонстрирует знание методов и методик оценки кадрового риска и технологии разработки модели управления кадровыми рисками Решения кейсов решает практические задания, обосновывает свой выбор решения	

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся (вне контрольных точек) приведены в пункте 6.2:

5.3. Тематические блоки дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 КТ в течение периода освоения дисциплины.

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

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

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать обучающийся	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ 1	100	0,3	30
КТ 2	100	0,3	30
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

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

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

Тема 1 Кадровые риски в системе кадровой безопасности компании КТ-1

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

1. Раскройте безопасность персонала как систему.
2. Покажите, как кадровая безопасность влияет на эффективность организации.
3. Дайте понятие кадровых рисков, выявите их причины.
4. Раскройте, по каким основаниям осуществляется классификация рисков.

Примерные темы для разработки проектов

Осуществляется теоретический анализ сформулированной в вопросе темы, определяются основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

1. Кадровая безопасность компании как фактор ее конкурентоспособности
2. Кадровые риски в реализации кадровых технологий управления персоналом.
3. Управление кадровыми рисками как комплексная задача
4. Административный контроль и его роль в обеспечении кадровой безопасности.

Тема 2 Социально-психологические проблемы персонала и кадровые риски организации КТ-1

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

1. Дайте анализ понятия «личность» и рассмотрите ее основные характеристики. Определите, что такое модель поведения личности.
2. Проанализируйте модели поведения личности в период организационных перемен.
3. Покажите и обоснуйте сопротивление преобразованиям как источник кадрового риска.
4. Определите и проанализируйте понятия: Профессиональная «усталость», профессиональная деформация и профессиональное выгорание.

Примерные темы для разработки проектов

Осуществляется теоретический анализ сформулированной в вопросе темы, определяются основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

1. Психологические особенности поведения человека в период организационных перемен.
2. Предотвращение насилия на рабочих местах.
3. Каровые риски в применении технологии коллективного принятия решений.
4. Конфликты и стрессы как источник уязвимости организации.

Тема 3 Лояльность персонала и ее значение в управлении кадровыми рисками КТ-2

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

1. Дайте определение понятий «приверженность» и «лояльность персонала» и выделите общее и особенное.
2. Рассмотрите понятие «доверие», структуру, основные характеристики.
3. Выявите роль партисипативного управления в организации.
4. Проанализируйте инструменты мотивации и демотивации в управлении персоналом организации.

Примерные кейсовые задания

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.

Кейс 3.1

Отдел получил срочное задание накануне выходных дней. Руководитель распорядился о работе в субботу. Часть сотрудников стала возражать, так как считала, что срочность задания – это результат плохого планирования работы. Начальник сказал, что те, кто не выйдут в субботу работать будут частично депремированы.

Рассмотрите данную ситуацию:

1. Как поведение начальника влияет на кадровую безопасность организации.
2. Какую модель поведения демонстрирует начальник.
3. Как поведение сотрудников влияет на кадровую безопасность.
4. Какую модель поведения демонстрируют сотрудники.
5. Как бы Вы поступили в данной ситуации.

Кейс 3.2

По просьбе вышестоящего руководителя на вакантное место был принят новый сотрудник, хотя в отделе были и свои претенденты на эту работу.

1. Смоделируйте последствия таких действий
2. Разработайте рекомендации, снижающие развитие конфликтов.
3. Выявите, как данное действие влияет на кадровую безопасность организации

Тема 4. Оценка риска и разработка модели управления рисками КТ-2

Примерные вопросы для устного опроса на занятиях

1. Определите взаимосвязь и различие угроз и уязвимости в структуре кадровых рисков.
2. Назовите и охарактеризуйте уровни рисков в зависимости от кадровых угроз.
3. Раскройте, что такое SWOT-анализ и как его применяют в исследовании кадровых рисков.
4. Опишите методику управления кадровыми рисками.

Примерные кейсовые задания

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.

Кейс 4.1

В любой компании есть кадровые риски. Используйте технику SWOT-анализа для выявления угроз и уязвимостей, которые могут перерасти в риски, в компании, где Вы работаете.

Кейс 4.2

Опираясь на классификацию рисков, разработайте реестр рисков организации, где Вы работаете, проранжируйте их. Выделите уровни.

Оценивание по КТ-1

Сумма значений по КТ-1 составляет 30 баллов. Набор происходит за счет получаемых баллов за устные опросы и проекты.

Критерии оценивания устного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопросы), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответы, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-50	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.
Примечание	Максимальная сумма баллов за устные опросы: $100 \cdot k_{уоп} = 100 \cdot 0,15 = 15$ баллов; где: 100 - максимум за устные опросы, $k_{уоп}$ - коэффициент приведения для устных опросов: 0,15

Критерии оценивания разработки проекта:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся правильно использует понятия термины; обнаруживает понимание материала, его сущность и особенности. Проект написан полно, подробно и без замечаний. Если задание дается в формах, то они заполнены точно и подробно
65-84	Обучающийся предоставляет проект, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для высшей оценки, но допускает неточности, или же тема может быть раскрыта более полно и конкретно.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание темы, но освещает ее неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировок; не достаточно применяет термины и определения, не совсем корректно заполняет предлагаемые объем проекта
0-50	Обучающийся показывает неуверенность в определениях, тема раскрыта частично, без аргументации и примеров, объем работы не вполне отвечает требованиям
Примечание	Максимальная сумма баллов за проект: $100 \cdot k_{поп} = 100 \cdot 0,15 = 15$ баллов; где: 100 - максимум за письменные ответы, $k_{поп}$ - коэффициент приведения для проекта: 0,15

Сумма баллов по КТ-1: $15+15 = 30$ баллов

Оценивание по КТ-2

Сумма значений по КТ-2 составляет 30 баллов. Набор происходит за счет получаемых баллов за устные опросы, и решение кейсов.

Критерии оценивания устного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопросы), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответы, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для

	оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в последовательности и языковом оформлении излагаемого.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-50	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.
Примечание	Максимальная сумма баллов за устные опросы: $100 \cdot k_{уоп} = 100 \cdot 0,15 = 15$ баллов; где: 100 - максимум за устные опросы, $k_{уоп}$ - коэффициент приведения для устных опросов: 0,15

Критерии оценивания кейсов:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся правильно использует понятия термины; обнаруживает понимание материала, его сущность и особенности. Кейс написан полно, подробно и без замечаний. Задание выполнено точно и подробно
65-84	Обучающийся предоставляет кейс, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для высшей оценки, но допускает неточности, или же задание могло быть раскрыто более полно и конкретно.
51-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание темы, но раскрывает кейс неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировок; не всегда применяет нужные термины, не совсем правильно заполняет предлагаемые формы. Задание выполнено не вполне полно и точно
0-50	Обучающийся обнаруживает не полное понимание темы, допускает недочеты в кейсе, допускает погрешности в описательной части, или недостаточно корректно структурирует работу по содержанию. Кейс выполнен с недочетами и исправлениями
Примечание	Максимальная сумма баллов за кейс: $100 \cdot k_{кпк} = 100 \cdot 0,15 = 15$ баллов; где: 100 - максимум за работу, $k_{кпк}$ - коэффициент приведения кейса: 0,15

Сумма баллов по КТ-2: $15+15=30$ баллов

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

6.1. Промежуточная аттестация (экзамен) проводится в устной форме. Обучающийся получает билет. Необходимо дать ответы в устном виде, подробно изложив содержание ответа, при необходимости завершить выводами.

6.2 Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ.	1. Метод оценки рисков на основе матрицы «вероятность–ущерб» относится к: а) Количественным методам оценки. б) Социологическим методам оценки. в) Качественным методам оценки. г) Статистическим методам оценки 2. Какие меры снижают риски при увольнении сотрудников? а) Проведение выходящего интервью, подписание

	4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В).	соглашений о неразглашении. б) Игнорирование причин увольнения. в) Запрет на трудоустройство у конкурентов. г) Публичное обсуждение причин увольнения.
Задание закрытого типа на установление соответствия Оценка: Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).	1. Сопоставьте вид кадрового риска и его пример А. Риск некомпетентности персонала В. Риск недобросовестности персонала С. Риск текучести кадров D. Риск недостаточной мотивации Е. Правовой кадровый риск 1. Сотрудник намеренно искажает финансовые отчёты для личной выгоды. 2. Компания теряет ключевых специалистов из-за более выгодных предложений конкурентов. 3. Новый сотрудник регулярно допускает ошибки в работе из-за отсутствия необходимых навыков. 4. Нарушение трудового законодательства при увольнении сотрудника, ведущее к судебному разбирательству. 5. Снижение производительности из-за того, что сотрудники не заинтересованы в результатах работы. 2. Сопоставьте метод управления кадровыми рисками и его суть 1. Избегание риска 2. Снижение риска 3. Передача риска 4. Принятие риска 5. Компенсация риска А. Организация осознанно идёт на риск, заранее закладывая в бюджет возможные потери (например, на случай судебных исков). В. Компания отказывается от деятельности, связанной с высоким кадровым риском (например, не нанимает сотрудников на критически важные позиции без испытательного срока). С. Внедрение программ обучения, наставничества и ротации для повышения квалификации персонала и снижения вероятности ошибок. D. Передача части ответственности сторонним организациям (например, аутсорсинг подбора персонала или охраны). Е. Создание финансовых резервов или системы страхования для покрытия возможных убытков от реализации риска.
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных Оценка: Ответ считается верным, если правильно установлены	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько	1. К рискам подбора персонала относят: а) Ошибку в оценке компетенций кандидата. б) Отсутствие системы адаптации. в) Подбор сотрудника по знакомству без должной проверки. г) Несвоевременную выплату заработной платы д) Некорректное описание вакансии. 2. Какие потери может понести организация из-за кадровых рисков?

<p>все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)</p>	<p>правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>а) Финансовые потери. б) Утрату конфиденциальной информации. в) Снижение репутации компании. г) Увеличение налоговой нагрузки. д) Утрату человеческого капитала.</p>
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p> <p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана вся последовательность цифр</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>1. Расположите в хронологическом порядке этапы процесса управления кадровыми рисками в организации</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка вероятности проявления угроз. 2. Идентификация рисков. 3. Анализ факторов, влияющих на риски. 4. Выбор методов управления рисками. 5. Реализация мер по минимизации рисков. 6. Мониторинг и контроль результатов <p>2. Порядок реагирования на реализацию кадрового риска</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Фиксация факта реализации риска (составление акта, служебной записки, сбор первичных доказательств). 2. Проведение служебного расследования (опрос свидетелей, анализ логов, изучение документации). 3. Принятие оперативных мер по локализации последствий риска (блокировка доступа, оповещение клиентов, ограничение распространения информации и т. д.). 4. Анализ причин возникновения риска (выявление системных проблем: недостатки в обучении, пробелы в контроле, ошибки в подборе и т. д.). 5. Привлечение виновных лиц к ответственности в соответствии с законодательством и внутренними нормативными актами. 6. Разработка и внедрение превентивных мер для предотвращения аналогичных ситуаций в будущем (корректировка регламентов, усиление контроля, дополнительное обучение персонала). 7. Уведомление руководства организации и профильных подразделений о возникшей ситуации. 8. Подготовка итогового отчёта о расследовании и принятых мерах для архива и последующего анализа.
<p>Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора</p> <p>Оценка: Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы,</p>	<p>1. Какой из факторов увеличивает кадровые риски?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Высокая текучесть кадров. б) Стабильный коллектив. в) Эффективная система мотивации. г) Регулярное обучение персонала. <p>2. Какой метод помогает выявить кадровые риски на ранних стадиях?</p> <ol style="list-style-type: none"> а) Мониторинг мотивации и удовлетворённости персонала. б) Единовременное анкетирование раз в год. в) Игнорирование обратной связи от сотрудников.

выборе ответа	обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	г) Только анализ финансовых показателей.
<p>Задание открытого типа с развернутым ответом</p> <p>Оценка: Ответ считается верным:</p> <ol style="list-style-type: none"> Отсутствие фактических ошибок. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа). Обоснованность ответа (наличие аргументов). Логическая последовательность излагаемого материала. 	<ol style="list-style-type: none"> Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. Продумать логику и полноту ответа. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ 	<ol style="list-style-type: none"> Перечислите основные методы противодействия росту кадровых рисков Укажите основные кадровые риски

Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие и роль кадровой безопасности в организации
2. Мошенничество, его виды, треугольник мошенничества.
3. Способы выявления экономических преступлений и методы борьбы с ними.
4. Понятие риска. Кадровый риск.
5. Классификация кадровых рисков.
6. Методы выявления кадровых рисков.
7. Оценка кадрового риска.
8. Методы управления кадровыми рисками.
9. Сущность и виды кадрового контроля.
10. Контроль в применении технологии набора и отбора персонала.
11. Контроль персонала при увольнении.
12. Коммуникации как фактор риска в организации.
13. Корпоративный стандарт коммуникаций.
14. Информационная безопасность компании.
15. Защита персональных данных, защита коммерческой тайны.
16. Понятие конфликта интересов, виды конфликтов интересов.
17. Стратегии и управления конфликтами интересов. Профилактика конфликта интересов.
18. Личностные характеристики работников. Типология личности.
19. Группы риска в организации и тактика работы с ними.
20. Понятие и сущность иррационального поведения людей.
21. Соппротивление сотрудников организационным переменам.
22. Удовлетворенность трудом. Факторы, влияющие на удовлетворенность трудом.
23. Эмоциональное и профессиональное выгорание.
24. Риски принятия решений при различных видах принятия решений.
25. Риски принятия решений при различных методах принятия решений.
26. Делегирование полномочий. Виды рисков, возникающие при делегировании полномочий.
27. Стресс. Источники и факторы стресса. Последствия стресса.
28. Конфликты как источник социальной напряженности.
29. Нарушение прав работников на рабочем месте.

- 30.Предотвращение насилия на рабочих местах.
- 31.Методы целенаправленного воздействия на персонал для снижения кадровых рисков.
- 32.Понятие манипуляций. Виды манипуляций.с защиты от манипуляций.
- 33.Слухи, сплетни и провокации как инструменты информационно-психологического воздействия на персонал.
- 34.Лояльность персонала. Факторы лояльности.
- 35.Угрозы и уязвимости в формировании кадровых рисков.
- 36.SWOT-анализ как инструмент исследования кадровых рисков.

Примерные практические задания (кейсы) к экзамену

Проанализируйте информацию, определите, установите и укажите свое отношение к затронутой теме, сформулируйте ответы на вопросы.

Ситуация 1

Руководитель компании узнал, что через две недели уходят 5 сотрудников. Компания небольшая, 15 человек, и фактически лишается целого подразделения (менеджер отдела плюс 4 сотрудника), а также кадрового обеспечения одного из направлений своего бизнеса. Компания занимается рекламной деятельностью. Один из отделов работает с городскими заказчиками. Другой – с региональными. Сам руководитель работу с регионами оценивает как более перспективную, так как в городе «давно все поделено» и «развернуться негде». По его информации, велика вероятность, что сотрудники намерены всем отделом перейти в компанию-конкурента. У директора осталось еще 2 недели, чтобы попытаться отговорить сотрудников: другого выхода сохранить компанию на прежнем уровне он не видит.

Контрольные вопросы и задания

1. Опишите возникающие риски для организации в результате этой ситуации?
2. Что может предпринять директор, чтобы снизить или снять названные Вами риски.

Ситуация 2

Начальнику бухгалтерского отдела крупной рекламной фирмы предлагают повышение в должности. Перед ним стоит задача выбора претендента на его должность. У него есть 2 варианта. Первый претендент работает в данной фирме всего около месяца, но отлично справляется с поставленными задачами, имеет множество идей по усовершенствованию бухгалтерского отдела, в целом очень перспективен. Второй претендент работает в фирме на протяжении 5 лет. Поддерживает хорошие отношения со многими сотрудниками. Он хорошо выполняет свои обязанности, но регулярно нарушает дисциплину: систематически опаздывает на работу на 10 минут, задерживается на обеденном перерыве, много рабочего времени проводит в «курилке». Несмотря на всё это, он успевает в достаточном количестве выполнять свои обязанности.

Контрольные вопросы и задания

1. Развитие каких рисков для организации Вы можете смоделировать в данной ситуации?
2. Какие действия может предпринять руководитель, чтобы снизить риски?
3. Как отреагирует коллектив на выбор руководителя (в обоих случаях), какие угрозы в этом случае возникнут?

Ситуация 3

Владимир Иванов является менеджером по персоналу филиала крупной компании. В его филиале зафиксирована большая текучесть кадров, выше, чем у других компаний данного региона. При анализе сложившейся ситуации выясняется, что в основном увольняются молодые сотрудники, набираемые самим В. Ивановым. В первый же месяц работы более 50% новых сотрудников, в основном молодых специалистов, начинают подыскивать себе новое место. Владимир Иванов набирает новых сотрудников посредством проведения 10- 15 минутного собеседования, полагая, что за это время можно сделать вывод о кандидате на должность.

Контрольные вопросы и задания

1. Дайте оценку сложившейся ситуации: определите риски и угрозы и уязвимости, какие можно определить для данной ситуации.
2. Как ее можно исправить?

Ситуация 4

Отдел человеческих ресурсов европейской штаб-квартиры многонациональной корпорации провел анонимный опрос сотрудников с целью выяснения их отношения к процедуре аттестации, проводимой в штаб-квартире по классической схеме ежегодное аттестационное собеседование с руководителем, специальные формы оценки и плана развития, повышение базового оклада в соответствии с аттестационной оценкой. Собрать мнение сотрудников было достаточно сложно, поскольку большинство из них проводит львиную долю своего времени в региональных филиалах и лишь иногда появляется в своем офисе. Всего было собрано 70 из разосланных 154 анкет. Результаты опроса показали, что – 65% сотрудников не удовлетворены аттестацией, как методом оценки их работы; – 50% сотрудников считают, что их руководители не могут объективно оценить их работу, поскольку не располагают необходимой для этого информацией; – 45% сотрудников считают аттестационное собеседование формальным оглашением заранее принятого решения; 32 – 12% утверждают, что их руководители вообще не проводят собеседования, а просят подписать заполненную заранее форму; – 68% сотрудников не чувствуют, что результаты аттестации используются для чего-либо помимо повышения оклада; – 75% проводивших аттестацию руководителей пожаловались на недостаток времени для ее подготовки и проведения; – 25% руководителей признались, что испытывают сложности в случаях, когда необходимо критиковать аттестуемых и регулярно завышают аттестационные оценки.

Контрольные вопросы и задания

1. О чем говорят результаты опроса? Выделите риски, угрозы и уязвимости компании.
2. В чем причины сложившейся ситуации?
3. Какие меры по усовершенствованию системы оценки вы бы предложили отделу человеческих ресурсов штаб-квартиры?

6.3. 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	40

дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса	
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.	30-39
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.	20-29
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. Обучающийся не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.	0-19

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Программа дисциплины «Управление кадровыми рисками» и ее учебно-методическое обеспечение (список источников и рекомендованной литературы, планы семинарских занятий, контрольные вопросы и др.) составлены в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки магистра по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (квалификация (степень) «магистр»), а также рабочим учебным планом подготовки магистров СЗИУ РАНХиГС.

Основными видами занятий магистрантов являются: лекционный курс и семинарские (практические) занятия на которых магистры вместе с преподавателем обсуждают выполненные задания.

Теоретические занятия (лекции) организуются по потокам. Семинарские (практические) занятия организуются по группам с использованием активных и интерактивных форм проведения занятий (семинаров в диалоговом режиме, дискуссий, деловых и ролевых игр, разбор конкретных ситуаций «кейс-стади», групповых дискуссий) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития компетенций обучающихся. Также в качестве варианта проведения семинарского занятия используется форма обсуждения подготовленных магистрантами вопросов по заданным темам.

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

Методические указания по подготовке к опросу

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Практические задания (кейсы) являются необходимым звеном для оценки умений и навыков обучающихся. Основные критерии оценки практического задания (кейса): качество предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанной в практическом задании (кейсе), качество обоснования анализа проблем и последствий внедрения сформулированных предложений и рекомендаций по решению проблемы (выходу из ситуации), описанном в практическом задании (кейсе).

Методические рекомендации по защите кейсов:

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов -научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

Кейс-метод позволяет применить теоретические знания к решению практических задач, обеспечивает более эффективное усвоение материала за счет высокой эмоциональной вовлеченности и активного участия обучаемых, позволяет совершенствовать «мягкие навыки» (softskills). Решение кейсов состоит из нескольких шагов:

1. исследования предложенной ситуации (кейса);
2. сбора и анализа недостающей информации;
3. обсуждения возможных вариантов решения проблемы;
4. выработки наилучшего решения.

Методические рекомендации по защите проектов:

Защита проектов. Студенты распределяются на творческие группы и самостоятельно готовят доклад по одной из тем. По материалам этой работы студенты готовят презентацию-отчет, с которой выступают на публичной защите проекта на семинарских занятиях. Регламент для защиты проекта – 10 - 15 минут. Участники проектной группы получают одинаковое количество баллов за защиту презентации-проекта.

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Изучение данной дисциплины предусматривает обязательную самостоятельную работу магистра. Выполнение самостоятельной работы предполагает: качественную

подготовку ко всем видам учебных занятий; реферирование и аннотирование указанных преподавателем источников и литературы; систематический просмотр периодических изданий целью выявления публикаций в области изучаемой проблематики; изучение учебной литературы; использование Web-ресурсов; в период сессий подготовку докладов-презентаций по отдельным темам дисциплины.

В процессе самостоятельной подготовки при освоении дисциплины необходимо изучить основную литературу, затем – дополнительную. Именно знакомство с дополнительной литературой, значительная часть которой существует как в печатном, так и электронном виде, способствует более глубокому освоению изученного материала. Литературу можно найти в указанных выше источниках, сети Интернет.

Выступления на практических занятиях могут быть представлены в виде доклада или сообщения. Любое из них должно содержать план или постановку задачи, изложение материала и выводы. В каждом выступлении необходимо выделять главную мысль («стержневой вопрос»). Выступления должны носить научный, логичный, аргументированный, конкретный и профессиональный характер, быть убедительными.

Самостоятельная работа предполагает работу с научной и учебной литературой, умение создавать тексты, устанавливать контакты и взаимодействия с различными социальными группами. Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от активной и систематической работы на лекциях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий. *Учебники из списка основной литературы взаимозаменяемы.*

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

8.1. Основная литература

1. Алавердов, А. Р. Управление кадровой безопасностью организации : учебник / А. Р. Алавердов. — 2-е изд., доп. и перераб. — Москва : Университет «Синергия», 2020. — 460 с. — ISBN 978-5-4257-0304-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/143979>
2. Волкова, А. С. Антикризисное управление персоналом : учебник для вузов / А. С. Волкова, М. М. Кудаева. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 170 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15236-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568197>
3. Малаев, В.В. Управление кадровыми рисками: учебно-методическое пособие / В.В. Малаев [электронная книга] - Казань: Издательство Казанского университета, 2022. - 76 с. URL: [https://m.eruditor.one/file/4080982/file:///D:/!Users/User1/Downloads/UMP._Upravlenie_riskami_personala__1_%20\(2\).pdf](https://m.eruditor.one/file/4080982/file:///D:/!Users/User1/Downloads/UMP._Upravlenie_riskami_personala__1_%20(2).pdf)
4. Митрофанова, А. Е. Кадровые риски и их оценка : учебное пособие / А.Е. Митрофанова, Д.К. Захаров, Р.А. Ашурбеков. — Москва : ИНФРА-М, 2024. — 137 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1058942. - ISBN 978-5-16-020098-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2157678>

8.2. Дополнительная литература

1. Алавердов, А.Р. Управление кадровой безопасностью организации: Учебник. / А.Р.Алавердов. М.: Маркет ДС, 2014. 176 с.
2. Белов, П.Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. часть 1: Учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры./П.Г.Белов. Люберцы: Юрайт, 2016. 211 с.

3. Гриненко, Т.Г. Управление кадровыми рисками как инструмент формирования кадровой безопасности организации.//Научные труды Северо-Западного института управления РАНХиГС, том 9, выпуск 5 (37), Санкт-Петербург, 2018. С.97-111
4. Дьяченко, О.Н. Кадровые риски современного предприятия [Электронный ресурс]./О.Н.Дьяченко. Режим доступа: <http://izron.ru/articles/sovremennyy-vzglyad-na-problemy-ekonomiki-i-menedzhmenta-sbornik-nauchnykh-trudov-po-itogam-mezhduna/seksiya-2-ekonomika-i-upravlenie-narodnym-khozyaystvom-spetsialnost-08-00-05/kadrovye-riski-sovremennogo-predpriyatiya>.
5. Знаменский Д.Ю. Кадровая политика и кадровый аудит организации. [Электронный ресурс]/Д. Ю. Знаменский, Н. А. Омельченко; под общ. ред. Н. А. Омельченко; Гос. ун-т упр/ М.: Юрайт 2016. - 365с.
6. Жуков А. Л. Аудит человеческих ресурсов организации : учебное пособие / А.Л. Жуков, Д.В. Хабарова. - Москва : Директ-Медиа, 2019. - 362 с. - ISBN 978-5-4475-2822-5. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/388376/reading>
7. Куроедова И.О. Кадровая безопасность организации // Научный диалог: экономика и управление. Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс». [Электронный ресурс] Режим доступа: https://interactive-plus.ru/ru/article/461456/discussion_platform.
8. Митрофанова А.Е. Разработка методики управления кадровыми рисками в системе управления персоналом организации// Интернет-журнал НАУКОВЕДЕНИЕ, 2013, №1 - [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/v/razrabotka-metodiki-upravleniya-kadrovymi-riskami-v-sisteme-upravleniya-personalom-organizatsii>.
9. Овчинников В.В. Управление безопасностью. / В.В.Овчинников. М.: КноРус, 2013. 272 с.
10. Оразов М. Кадровая безопасность: к чему приводят недостаточные проверки новых сотрудников [Электронный ресурс]. / М.Оразов. Режим доступа: <https://www.klerk.ru/boss/articles/471162>.
11. Соломанидина, Т.О. Кадровая безопасность компании: учеб.пособие / Т.О.Соломанидина, В.Г.Соломанидин. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Инфра – М, 2018. – 559с.

8.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация

1. Федеральный закон от 27 июля 2004 года № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».
2. Федеральный закон от 27.05.2003 №58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».
3. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. N 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с изменениями и дополнениями).
4. Указ Президента РФ от 31.12.2005 №1574 «О Реестре должностей Федеральной государственной гражданской службы» // Информационно-правовая система «Консультант Плюс».
5. Указ Президента РФ от 11 августа 2016 г. № 403 «Об Основных направлениях развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы» // Собр. законодательства РФ от 15 августа 2016 г.. № 33. ст. 5165
6. Распоряжение Правительства РФ от 12.09.2016 № 1919-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по реализации Основных направлений развития государственной гражданской службы Российской Федерации на 2016 - 2018 годы, утвержденных Указом Президента РФ от 11.08.2016 г. № 403» //URL: [http:// government.ru](http://government.ru)

8.4. Интернет-ресурсы

Сайты с бесплатным доступом к поисковым системам

1. <http://www.kadrovik.ru>
2. <http://www.sovet HR.ru>

8.5. Иные источники

- Полные тексты диссертаций и авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ
- СПС «Консультант Плюс»: <http://www.consultant.ru/>
- Информационно-правовой портал «Гарант»: <http://www.garant.ru/>
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс» http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76
- Статьи из журналов и статистических изданий Ист Вью http://www.nwapa.spb.ru/index.php?page_id=76

Образовательные порталы и библиотеки:

- <http://ecsocman.ru> – Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент
- <http://socioline.ru/library> - Библиотека socioline.ru
- http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Sociolog/INDEX_SOCIO.php - библиотека Гумер

Официальные сайты:

- <http://www.gks.ru/> - Госкомстат России
- <http://www.isras.ru/> Институт социологии РАН

Журналы:

- <http://www.isras.ru/4M.html> - Социология: 4М
- <http://www.isras.ru/socis.html> - Социс
- <http://www.politstudies.ru/> - Полис
- <http://ecsocman.hse.ru/ons/> - Общественные науки и современность
- <http://www.jourssa.ru/> - Журнал социологии и социальной антропологии

- [Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации](#)
- [Федеральный портал "Российское образование"](#)
- [Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"](#)
- [Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов](#)
- [Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов](#)

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

Перечень информационных технологий, используемых в ходе изучения курса

- Пакеты программного обеспечения общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы).

- Программа **SPSS Statistics** («*Statistical Package for the Social Sciences*») — компьютерная программа для статистической обработки данных при проведении прикладных исследований в социальных науках.

Курс включает использование программного обеспечения Microsoft Excel, Microsoft Word, Microsoft PowerPoint для подготовки текстового и табличного материала, графических иллюстраций.

Методы обучения предполагают использование информационных технологий (компьютерное тестирование, демонстрация мультимедийных материалов).

Задействованы Интернет-сервисы и электронные ресурсы (поисковые системы, электронная почта, профессиональные тематические чаты и форумы, системы аудио и видео конференций, онлайн энциклопедии, справочники, библиотеки, электронные учебные и учебно-методические материалы).

Допускается применение системы дистанционного обучения.

Материально-техническая база

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов
4.	Прочее