

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Ярославский государственный университет им. П.Г. Демидова

Кафедра управления и предпринимательства

УТВЕРЖДАЮ

Декан экономического факультета



Д. Ю. Брюханов

«18» мая 2022 г.

Рабочая программа дисциплины
«Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом»

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа
«Управление персоналом»

Форма обучения
очная

Программа одобрена
на заседании кафедры
от «11» мая 2022 года, протокол № 8

Программа одобрена НМК
экономического факультета
протокол № 5 от «11» мая 2022 года

Ярославль, 2022

1. Цели освоения дисциплины

Целями освоения дисциплины «Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом» являются: развитие представлений о современных подходах к организации системы кадровой безопасности компании, а также приобрести необходимые навыки для обеспечения в организации безопасности на всех этапах работы с персоналом, а также формирование системы базовых понятий в области управления кадровыми рисками, расширение возможностей по совершенствованию систем управления персоналом с использованием методов риск-менеджмента.

2. Место дисциплины в структуре ОП магистратуры

Дисциплина входит в структуру дисциплин по выбору в части формируемых участниками образовательных отношений. Ее изучение основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных магистрами в рамках освоения дисциплин учебных материалов курсов «Теория конкуренции», «Информационные технологии в экономических исследованиях», «Стратегия управления персоналом и кадровая политика», «Методология и методика экономических исследований» и др.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения ОП магистратуры

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих элементов компетенций в соответствии с ФГОС ВО, ОП ВО и приобретения следующих знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности:

Формируемая компетенция (код и формулировка)	Индикатор достижения компетенции (код и формулировка)	Перечень планируемых результатов обучения
Профессиональные компетенции		
ПК (ОУ) -1 Способен управлять деятельностью в области организации, нормирования, оплаты и материального стимулирования труда	ПК (ОУ)- 1.3. Прогнозирует, диагностирует, анализирует, осуществляет профилактику и разрешение трудовых споров и конфликтов в коллективе	Знать: <ul style="list-style-type: none">• способы обеспечения кадровой безопасности;• основы информационной политики компании и способы ее защиты;• понятие риска и неопределенности;• виды рисков в системах управления;• методы управления рисками Уметь: <ul style="list-style-type: none">• собирать и обрабатывать данные из различных источников• оценивать и прогнозировать кадровые профессиональные риски;• разрабатывать программы

		<p>организационных изменений (в т.ч. в кризисных ситуациях) в части решения задач управления персоналом.</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять понятийно-категориальный аппарат управления рисками • разрабатывать мероприятия по снижению кадровых рисков • использовать методы управления рисками <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> • навыками анализа кадровых рисков, связанных с деятельностью по реализации функций управления персоналом, навыками защиты персональных данных и коммерческой тайны; • навыками применения дисциплинарных взысканий, организации и проведения служебного расследования; • навыками формирования безопасных корпоративных коммуникационных каналов и средств передачи информации • приемами снижения кадровых рисков организации
--	--	---

4. Объем, структура и содержание дисциплины

Очная форма

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 акад. часов.

№ п/п	Темы (разделы) дисциплины, их содержание	Семестр	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов, и их трудоемкость (в академических часах)	Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
			Контактная работа	

			лекции	практические	лабораторные	консультации	аттестационные испытания	самостоятельная работа		
1	Концепция безопасности кадрового развития компании, кадровые риски, контроль и служебное расследование.	3	2	2					10	Тестирование
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
2	Выявление опасных сотрудников, групп риска, методы работы с ними	3	2	2					10	Кейс
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - тест для самоподготовки
3	Идентификация и анализ риска в деятельности организации	3	2	2					10	Тестирование
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - задачи для самоподготовки
4	Специфика кадровых рисков и методов управления ими	3	2	2		1			10	Семинар
	<i>в том числе с ЭО и ДОТ</i>								2	Материалы в LMS Moodle: - презентация; - конспект лекций; - задачи для самоподготовки
						2				Зачет
Всего		108	8	8		2		0,3	89,7	

Содержание разделов дисциплины:

Тема №1

Концепция безопасности кадрового развития компании, кадровые риски, контроль и служебное расследование.

Функции учета, хранения, обработки и анализа кадровой информации, функции информирования по вопросам управления и обеспечения эффективных коммуникаций. Основные каналы и способы получения информации о кадрах. Информационные системы по человеческим ресурсам: опыт создания и использования. Субъекты информационно-аналитической деятельности: качественный и количественный состав, задачи и организация работы. Защита персональных данных сотрудника. Основные принципы обращения с информацией.

Тема № 2

Выявление опасных сотрудников, групп риска, методы работы с ними

Роль современной корпоративной идеологии, этики и корпоративной безопасности в решении стратегических проблем и формировании корпоративной культуры как комплекса ценностей, норм и принципов. Создание различных кодексов корпоративного управления и поведения. Системы корпоративных отношений и социальной защиты сотрудников. Хартия корпоративной и деловой этики и Кодекс корпоративного управления. Культура делового общения. организации. Виды конфликтов в организации и причины их возникновения. Функции и последствия конфликтов в организации. Предупреждение, разрешение и управление конфликтами в организации. Правовое обеспечение организационных конфликтов. Роль руководства в урегулировании конфликтов и трудовых споров.

Тема №3

Идентификация и анализ риска в деятельности организации

Понятие и классификация рисков в системах управления. История риска. Принципы изучения рисков. Функции и свойства рисков. Риски в управлении персоналом, как элемент общей концепции управления рисками организации. Классификация рисков на основе зарубежного опыта. Виды рисков в российской экономике на современном этапе развития. Теории риска, социологическая теория риска. Модели рисков человеческого фактора. Дуализм риска. Риск и неопределенность. Природа риска. Факторы страха и контроля. Факторы кадровых рисков. Риски в системе управления персоналом. Риски законодательства. Риски опасных действий человека. Поведение как источник риска.

Тема № 4

Специфика кадровых рисков и методов управления ими

Оценка факторов среды. Оценка вероятности проявления угроз. Количественные оценки вероятностей и рисков. Методы управления рисками. Риски при подборе персонала. Риски адаптации новых сотрудников. Риски оценки и аттестации персонала. Риски развития и обучения персонала. Риски при увольнении сотрудников и их управление. Стратегия, политика и тактика управления кадровыми рисками. Концепция управления кадровыми рисками

5. Образовательные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе обучения используются следующие образовательные технологии:

Академическая лекция (или лекция общего курса) – последовательное изложение материала, осуществляемое преимущественно в виде монолога преподавателя. Требования к академической лекции: современный научный уровень и насыщенная информативность, убедительная аргументация, доступная и понятная речь, четкая структура и логика, наличие ярких примеров, научных доказательств, обоснований, фактов.

Вводная лекция дает первое целостное представление о дисциплине (или ее разделе) и ориентирует студента в системе изучения данной дисциплины. Студенты знакомятся с назначением и задачами курса, его ролью и местом в системе учебных дисциплин и в системе подготовки специалиста. Дается краткий обзор курса, история развития науки и практики, достижения в этой сфере, имена известных ученых, излагаются перспективные направления исследований. На этой лекции высказываются методические и организационные особенности работы в рамках курса, а также дается анализ рекомендуемой учебно-методической литературы.

Обзорная лекция – проводится обычно перед государственными или курсовыми экзаменами. В лекции излагаются лишь отдельные, наиболее крупные вопросы дисциплины. Материал лекции представляет конспективный обзор полного учебного курса. Проводится такая лекция с целью систематизации знаний студентов, полученных ими в ходе изучения (в том числе самостоятельного) учебного материала.

Обобщающая лекция – проводится в завершение изучения раздела или темы для закрепления знаний. На лекции вновь выделяются основные вопросы, используются обобщающие таблицы, схемы, алгоритмы, позволяющие включить усвоенные знания в новые связи и зависимости, переводя их на более высокие уровни усвоения.

Инструктивная лекция – проводится с целью организации последующей самостоятельной работы студентов по углублению, систематизации и обобщению материала данной дисциплины.

Семинар (семинарское занятие) – форма занятия, на котором происходит обсуждение студентами под руководством преподавателя заранее подготовленных докладов, рефератов, проектов. Семинар выполняет следующие функции: систематизация и обобщение знаний по изученному вопросу, теме, разделу (в том числе в нескольких учебных курсах); совершенствование умений работать с дополнительными источниками, сопоставлять изложение одних и тех же вопросов в различных источниках информации; умений высказывать свою точку зрения, обосновывать ее; писать рефераты, тезисы и планы докладов и сообщений, конспектировать прочитанное. План семинара озвучивается заранее и в нем обычно указываются основные вопросы, подлежащие рассмотрению и литература, рекомендуемая всем и отдельным докладчикам.

Практическое занятие – занятие, посвященное освоению конкретных умений и навыков и закреплению полученных на лекции знаний по предложенному алгоритму.

Проблемная лекция – изложение материала, предполагающее постановку проблемных

и дискуссионных вопросов, освещение различных научных подходов, авторские комментарии, связанные с различными моделями интерпретации изучаемого материала. Проблемная лекция начинается с вопросов, с постановки проблемы, которую в ходе изложения материала необходимо решить. В лекции сочетаются проблемные и информационные начала. При этом процесс познания студентов в сотрудничестве и диалоге с преподавателем приближается к поисковой, исследовательской деятельности. Содержание проблемы раскрывается путем организации поиска ее решения или суммирования и анализа традиционных и современных точек зрения.

Практическое занятие на основе кейс-метода («метод кейсов», «кейс-стади») – метод, основанный на моделировании ситуации или использования реальной ситуации из научной, производственной, общественной и др. деятельности в целях анализа данного случая, выявления проблем, поиска альтернативных решений и принятия оптимального решения проблем. Данный метод дает возможность изучить сложные или эмоционально значимые вопросы в безопасной обстановке, а не в реальной жизни с ее угрозами, риском, тревогой о неприятных последствиях в случае неправильного решения. Студенты должны проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них. Кейсы базируются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Лекция-беседа или «диалог с аудиторией», является наиболее распространенной и сравнительно простой формой активного вовлечения студентов в учебный процесс. Эта лекция предполагает непосредственный контакт преподавателя с аудиторией. Преимущество лекции-беседы состоит в том, что она позволяет привлекать внимание студентов к наиболее важным вопросам темы, определять содержание и темп изложения учебного материала с учетом особенностей студентов.

Лекция-дискуссия – это взаимодействие преподавателя и студентов, свободный обмен мнениями, идеями и взглядами по исследуемому вопросу. В отличие от лекции-беседы здесь преподаватель при изложении лекционного материала не только использует ответы студентов на свои вопросы, но и организует свободный обмен мнениями в интервалах между логическими разделами.

Лекция с разбором конкретных ситуаций – это по форме та же лекция-дискуссия, но на обсуждение преподаватель ставит не вопрос, а конкретную ситуацию. Как правило, такая ситуация представляется устно или в очень короткой видеозаписи, поэтому изложение ее должно быть очень кратким, но содержать достаточную информацию для оценки характерного явления и обсуждения. Это, так называемая, микроситуация. Слушатели анализируют и обсуждают ее сообща, всей аудиторией. Преподаватель старается активизировать участие в обсуждении отдельными вопросами, обращенными к отдельным слушателям, выясняет их оценку суждениям коллег, предлагает сопоставить с собственной практикой, «сталкивает» между собой различные мнения и тем развивает дискуссию, стремясь направить ее в нужное русло. Затем, опираясь на правильные высказывания и анализируя неправильные, ненавязчиво, но убедительно подводит аудиторию к коллективному выводу или обобщению.

Деловая игра – организация образовательного процесса, основанная на реконструкции моделей поведения в рамках предложенных сценарных условий. Используется моделирование различных ситуаций, связанных с выработкой и принятием совместных решений, реконструкцией функционального взаимодействия в коллективе и т.п. В деловой игре обучение студентов происходит в процессе совместной деятельности. При этом каждый решает свою отдельную задачу в соответствии со своей ролью и функцией.

Дискуссия или круглый стол – коллективное обсуждение какого-либо спорного вопроса, проблемы, сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Этот метод позволяет закрепить полученные ранее знания, восполнить недостающую информацию, сформировать умения решать проблемы, научить культуре ведения дискуссии, выработать у студентов профессиональные умения излагать мысли, аргументировать свои соображения, обосновывать предлагаемые решения и отстаивать свои убеждения.

Дебаты – свободное высказывание, обмен мнениями по предложенному студентами вопросу или тезису. Участники дебатов приводят примеры, факты, аргументируют, логично доказывают, поясняют, дают информацию и т.д. Основное отличие дебатов от дискуссий

состоит в следующем: эта форма «круглого стола» посвящена однозначному ответу на поставленный вопрос – да или нет. Причем одна группа (утверждающие) является сторонниками положительного ответа, а другая группа (отрицающие) – сторонниками отрицательного ответа.

Практические занятия включают два типа работ:

- Индивидуальная
- Групповая

Индивидуальная работа строится различными способами, как традиционными, в виде опроса, в случае если есть необходимость проверить уровень подготовки и наличие знаний, для выполнения последующих более практико-ориентированных заданий (кейсы, ситуации и т.п.). Эта оценка позволяет отсеять тех слушателей, кто в групповой работе может либо не приносить никакой ценности для группы, либо наоборот вносить деструктивный элемент в обсуждение за счет низкого (недостаточного) уровня знаний.

Групповая работа подразумевает командное обсуждение кейсов, ситуаций, представленного в последующем в виде краткого отчета и презентации. Проведение занятий в подобной форме предполагает переход от метода накопления знаний к практико-ориентированному обучению студентов. В результате проведения индивидуального анализа, обсуждения в группе, определения проблем, нахождения альтернатив, выбора действий и плана их выполнения студенты получают возможность развивать навыки маркетингового анализа и планирования.

Методические рекомендации по работе с конкретной проблемной ситуацией:

Проблемная ситуация не должна быть ограничена одной темой изучаемой дисциплины. Ситуация должна быть взаимосвязана с другими проблемами и вопросами. Обучающиеся должны использовать навыки нахождения междисциплинарных связей.

В ходе анализа проблемной ситуации студенты должны уметь выявить именно внутренние причины, а не их внешние проявления.

Обучающиеся должны продемонстрировать понимание концепций, идей и подходов, описанных в курсе, а также умение использовать их для анализа конкретной ситуации и для выработки рекомендаций. Обычно проблемную ситуацию можно интерпретировать несколькими способами, и студенты должны быть готовы к выявлению неопределенности и неоднозначности. Подход к работе с практической ситуацией должен быть системным.

Творческий аспект применения этих интерактивных форм обучения позволяет повысить эффективность образовательного процесса, за счет усиления познавательного интереса. Опыт, полученный при решении кейса, может оказаться даже более продуктивным в сравнении с приобретенным в профессиональной деятельности. Это происходит по нескольким причинам: инновационные методы позволяют увеличить масштаб охвата действительности, наглядно представить последствия принятых решений, дают возможность проверить альтернативные решения. Эмоциональный аспект интерактивных форм обучения повышает интерес участников к образовательному процессу, вовлекая в решение задач. Поэтому необходимо осуществлять обучение с усилением применения индивидуального подхода, развития творческих способностей, опираясь на их самостоятельную работу, активные формы и методы обучения.

6. Перечень лицензионного и (или) свободно распространяемого программного обеспечения, используемого при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:

1) для формирования материалов для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации, для формирования методических материалов по дисциплине:

- программы Microsoft Office;
- Adobe Acrobat Reader DC.

7. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (при необходимости)

В процессе осуществления образовательного процесса по дисциплине используются:
Автоматизированная библиотечно-информационная система «БУКИ-NEXT»

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Духновский, С. В. Кадровая безопасность организации : учебник и практикум для вузов / С. В. Духновский. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 245 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09266-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
2. Вяткин, В. Н. Риск-менеджмент : учебник / В. Н. Вяткин, В. А. Гамза, Ф. В. Маевский. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 365 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-3502-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].

б) дополнительная литература

1. Управление надежностью кадровой системы предприятий / Л. Магеря, В.Н. Владимиров, В.В. Бадалов. — 164 с. : табл. - Библиогр.: с. 150-152. ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=363039>

в) ресурсы сети «Интернет»

1. www.sci-innov.ru (Федеральный портал по научной и инновационной деятельности)
2. www.innovbusiness.ru (Информационный Интернет-канал)
3. www.strf.ru (Издание «Науки и технологии России»)
4. www.cfin.ru (Сайт «Корпоративный менеджмент» интересен для маркетологов прежде всего тем, что на нем добротнo выложены почти все публикации журналов „Маркетинг в России и за рубежом“ и „Практический маркетинг“ также журналов „Секрет фирмы“ и „Босс“.
- 5 www.marketing.spb.ru (Сайт, имеющий название «Энциклопедия маркетинга», один из наиболее насыщенных и уважаемых сайтов по маркетинговой проблематике. Есть развитый форум. Широко представлена „Библиотека маркетолога“, включающая много рубрик, интересных и щедро наполненных полноценными текстами.)
- 6 Журнал "Кадровик-практик" - <http://www.kadrovik-praktik.ru/>
- 7 Малюк А. А., Пазизин С. В., Погoжин Н. С. Введение в защиту информации в автоматизированных системах - <http://do.gendocs.ru/docs/index-17184.html?page=18>
- 8 Организация обеспечения кадровой безопасности
-<http://www.astrabc.com/content/organizaciya-obespecheniya-kadrovoy-bezopasnosti>

8. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине включает в свой состав специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа;
- учебные аудитории для проведения практических занятий (семинаров);
- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций;
- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации;
- помещения для самостоятельной работы;
- помещения для хранения и профилактического обслуживания технических средств

обучения.

Специальные помещения укомплектованы средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде ЯрГУ.

Автор:

Доцент кафедры управления и предпринимательства, к.э.н. _____Андреев В.Е.

**Приложение №1 к рабочей программе дисциплины
«Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом»**

**Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации магистров
по дисциплине**

**1. Типовые контрольные задания или иные материалы,
необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности,
характеризующих этапы формирования компетенций**

**1.1 Контрольные задания и иные материалы,
используемые в процессе текущей аттестации**

Тестирование по теме №1

1. Под кадровой безопасностью понимается:

- а) состояние, при котором выявляются и предотвращаются угрозы целостности и качеству кадровых ресурсов, используемых в производственном процессе;
- б) механизм предотвращения угроз целостности и качеству кадровых ресурсов, используемых в производственном процессе;
- в) состояние социально-трудовых отношений работодателей, работников и государственных органов, позволяющее реализовать их жизненно важные интересы.

2. Как соотносятся интересы государства, гражданина и хозяйствующего субъекта, заинтересованных в создании системы обеспечения кадровой безопасности:

- а) скоординированы;
- б) противоречивы;
- в) дополняют друг друга.

3. Целью функционирования системы обеспечения кадровой безопасности хозяйствующего субъекта является:

- а) предупреждение угроз кадровому потенциалу предприятия и угроз, исходящих от сотрудников, имущественной, финансовой и информационной безопасности хозяйствующего субъекта, угроз жизни, здоровью, материальному и социальному благосостоянию каждого сотрудника;
- б) предупреждение угроз кадровому потенциалу предприятия;
- в) предупреждение угроз, исходящих от сотрудников, имущественной, финансовой и информационной безопасности хозяйствующего субъекта.

4. К объектам кадровой безопасности относятся:

- а) имущество хозяйствующего субъекта, ресурсы, используемые в производственном процессе, интересы сотрудника;
- б) ресурсы, используемые в производственном процессе;

- в) интересы сотрудника хозяйствующего субъекта.

5. Причины, в результате которых сотрудник становится источником угроз экономической безопасности хозяйствующего субъекта, являются:

- а) климатические;
- б) антропогенные;
- в) политико-идеологические.

6. К угрозам кадровой безопасности относятся:

- а) угрозы сохранности имущества, производственных ресурсов, сохранности их качества или свойств;
- б) угрозы разрушения сложившихся в хозяйствующем субъекте социально-трудовых отношений, реализующих жизненно важные интересы хозяйствующего субъекта, работника и государственных органов;
- в) угрозы сохранности производственных ресурсов, сохранности их качества или свойств и непрерывности, последовательности, неизменности технологического процесса.

7. К формам реализации угроз трудовым ресурсам из внешних источников относятся:

- а) геолого-геоморфологические;
- б) техногенные;
- в) переманивание сотрудников.

8. К формам реализации угроз трудовым ресурсам из внутренних источников относятся:

- а) нарушение режимов труда и отдыха;
- б) психологическое насилие;
- в) переманивание сотрудников.

9. Проявлениями кадрового ресурсного риска являются:

- а) неэффективная профессиональная структура кадров;
- б) утечка информации;
- в) нехватка материальных ценностей, выявленная по результатам инвентаризации.

10. Относительно денежных средств выделяют формы мошенничества:

- а) незаконное использование и хищение;
- б) сокрытие и присвоение, хищение;
- в) сокрытие и присвоение, хищение, мошеннические выплаты.

11. Система внутреннего контроля кадров включает направления:

- а) профессиональное, организационное, нормативное, финансовое, личные качества и круг общения соискателя вакантной должности;
- б) профессиональное, организационное, нормативное, финансовое, техническое;
- в) профессиональное, нормативное, финансовое, личные качества и круг общения соискателя вакантной должности.

12. Нормативное направление обеспечения кадровой безопасности включает:

- а) бизнес-планы, штатное расписание, справочник должностей;
- б) бизнес-планы, штатное расписание;

- в) штатное расписание, справочник должностей.

13. Профессиональное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе предварительного контроля включает:

- а) сбор информации о родственниках и близком окружении;
- б) проверку наличия судимостей у кандидата;
- в) оценку способности принимать самостоятельные решения в экстремальных ситуациях.

14. Организационное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:

- а) ознакомление сотрудников с должностными функциями и ответственность за их неисполнение;
- б) проверку входящей информации, содержащейся в резюме и автобиографии;
- в) контроль за исполнением должностных обязанностей сотрудниками организации в соответствии с их должностными инструкциями.

15. Нормативное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:

- а) проверку сведений о постановке на учет кандидата на трудоустройство по поводу психических заболеваний, алкоголизма или наркомании;
- б) ознакомление сотрудников с должностными функциями и ответственность за их неисполнение;
- в) утверждение и внедрение в практику деятельности должностных инструкций сотрудников.

16. Нормативное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:

- а) анализ установленных нарушений трудовой дисциплины и выявление их причин;
- б) необходимую корректировку правил внутреннего трудового распорядка;
- в) проверку соблюдения трудовой дисциплины, т.е. выполнения правил внутреннего трудового распорядка.

17. Профессиональное направление обеспечения кадровой безопасности на этапе текущего контроля включает:

- а) проверку соблюдения трудовой дисциплины, т.е. выполнения правил внутреннего трудового распорядка;
- б) финансовый контроль за расчетами с сотрудниками организации;
- в) оценку способности принимать самостоятельные решения в экстремальных ситуациях.

18. Риски мошенничества увеличиваются, если условия функционирования экономического субъекта характеризуются:

- а) большим количеством предложений сотрудничества;
- б) большим количеством сотрудников-мужчин;
- в) децентрализацией управления организацией.

19. Профилактическая группа мер предотвращения угроз склонения сотрудников к противоправным действиям и нарушению обязательств перед работодателем включает:

- а) ротацию кадров;

- б) создание и применение технологии выбора из множества соискателей на вакантную должность;
- в) контроль за трудовой дисциплиной.

20. Оперативная группа мер предотвращения угроз склонения сотрудников к противоправным действиям и нарушению обязательств перед работодателем включает:

- а) обучение и консультации сотрудников;
- б) контроль за трудовой дисциплиной;
- в) ротацию кадров.

Кейс по теме №2

Кадровый аудит как диагностика рисков в системе управления персоналом организации

Резник С. Д., Холькина О.В.,

В современных условиях очень важно уметь прогнозировать и учитывать различного рода кадровые риски в организации. Ведь от этого во многом зависит эффективность работы предприятия. К сожалению, многие руководители не уделяют должного внимания данной группе рисков и терпят значительные потери в своей деятельности. Персонал организации является движущей силой развития организации, но в то же время он является достаточно опасным риском предприятий. Необходимо изучать кадровые риски для своевременного реагирования по их предотвращению. Цель исследования состоит в проведении кадрового аудита в организации для выявления кадровых рисков, а также разработке рекомендаций по управлению кадровыми рисками. Задачи исследования сводятся к изучению кадровых рисков, применению кадрового аудита и контроллинга в борьбе с кадровыми рисками, выявлению кадровых рисков и их оценке. Предложены пути снижения кадровых рисков в организациях, методы их диагностики и управления. Обеспечение безопасности любой организации требует комплексного воздействия на потенциальные и реальные угрозы (риски), не позволяющие ей успешно функционировать в нестабильных условиях внешней и внутренней среды. Современным организациям не под силу полностью избежать или предотвращать возникновение различного рода рисков, в том числе и кадровых.

Большинство руководителей современных организаций заинтересованы в привлечении высококвалифицированных специалистов и грамотном управлении ими. Каждому предприятию в сложившихся условиях развития общества и экономики необходима регулярная оценка деятельности персонала [1, с.23]. Оценку можно проводить по всей организации и охватывать всех сотрудников, от руководителей до специалистов отделов [2, с.110]. По официальным данным международного рейтинга аудиторской компании Ernst and Young 2020 года кадровые риски входят в десятку основных рисков, представляющих угрозу функционированию организаций.

Кадровые риски могут усиливаться в результате слабого управления человеческими ресурсами, допущения ошибок руководством. Кадровые риски могут быть обусловлены человеческой природой, то есть низкой компетентностью персонала, его слабой трудоспособностью или же профнепригодностью. Кадровые риски могут быть также вызваны в случае допущения ошибок, утечки рабочей информации. Риски носят различный характер, что повышает угрозу безопасности организации. Если кадровые риски не выявлять и не управлять ими, у организаций могут возникнуть серьезные потери в сфере финансов, снижение морального капитала, утрата информационных ресурсов, снижение количества и качества человеческих ресурсов, потеря имиджа, сокращение объемов работ и другие последствия. В теории и практике современного менеджмента отсутствует четкая методика работы с кадровыми рисками. Данное научное направление развито пока недостаточно. Как отмечает Е. Н. Буланова [3, с.47], «введение в состав функций управления персоналом функции управления риском в области персонала и реализация подхода по «минимизации рисков при принятии кадровых решений» способно привести к снижению уровня ошибок и повышению

эффективности кадровых решений». Под управлением кадровыми рисками понимается «осознание того, какие события, связанные с поведением персонала, могут представлять опасность появления убытков и как их можно избежать». Прежде чем грамотно управлять кадровыми рисками их необходимо выявлять и анализировать. Всесторонне проанализировать и дать достаточно объективное представление об использовании человеческих ресурсов в организации, а также о наличии кадровых рисков может помочь кадровый аудит, проведенный в рамках кадрового контроллинга организации.

В соответствии с этой целью рассмотрено содержание понятия кадровый аудит, кадровые риски; изучены методы и уровни проведения кадрового аудита; проведен анализ практики управления человеческими ресурсами в строительных организациях; проведен кадровый аудит человеческих ресурсов в строительных организациях; выявлены кадровые риски в анализируемых организациях; предложены меры по сокращению кадровых рисков в организациях.

Методологическую основу исследования составили результаты исследований отечественных и зарубежных ученых в области управления человеческими ресурсами; материалы научно-практических конференций по исследуемой проблеме, материалы диссертаций, авторефератов, монографий, статей в научных журналах, а также непосредственное изучение опыта управления человеческими ресурсами в строительных организациях.

В качестве методов исследования применялись: методы системного и комплексного подхода, методы логического анализа и синтеза, проведение мониторингов (анкетирование), статистические методы обработки информации (компьютерная программа SPSS), произведена оценка выявленных рисков на основе матрицы «вероятность-ущерб».

Информационно-эмпирическую базу работы составили законодательные и нормативные документы, статистические данные официальной службы статистики России и Пензенской области; планово-учетная и статистическая информация строительных организаций, материалы выполненных автором анкетных опросов.

Исследование проведено на примере десяти строительных организаций

г.Пензы. Нами было опрошено 573 сотрудника этих организаций, в том числе руководители строительных организаций (7,6%), специалисты (9,5%), рабочие (82,8%).

В зависимости от категории респондентов использовались формализованные вопросники по изучению практики управления человеческими ресурсами в строительных организациях: анкета для руководителей высшего, среднего и низшего уровней, анкета для специалистов строительных организаций и анкета для рабочих.

Аудит системы управления персоналом организации может быть определен как комплексный формализованный метод долгосрочного повышения эффективности организации посредством совершенствования систем управления персоналом, роста эффективности формирования и использования трудового потенциала, отражающего своими характеристиками требования объективного и профессионального внимания к ситуационным условиям [4, с.53].

Кадровый аудит - это комплексная оценка эффективности системы кадровой политики предприятия, финансируемая из бюджетных средств, позволяющая определить на предприятии и проанализировать систему мотивации персонала на его стратегические цели, а также проведение аудита персонала, соблюдения трудового законодательства и расчетов с персоналом по оплате труда, включая правильность расчетов с внебюджетными фондами государственных учреждений. По результатам аудиторской проверки готовят рекомендации и предложения по приведению системы управления трудовыми ресурсами в соответствие

потребностям государственного учреждения [5, с.27].

Кадровый аудит - это система консультационной поддержки, аналитической оценки и независимой экспертизы кадрового потенциала организации. Наряду с финансово-хозяйственным аудитом система позволяет выявить соответствие кадрового потенциала целям и стратегии развития, а деятельности персонала и структур управления организации - существующей нормативно-правовой базе; оценить эффективность кадровой работы при решении задач, стоящих перед персоналом организации, руководство отдельными структурными подразделениями; выявить причины возникающих в организации социальных проблем (рисков) и возможные пути их разрешения или снижения их негативного воздействия [6, с.81].

В качестве объекта аудита кадрового потенциала определяется персонал организации и деятельность по управлению им: кадровая стратегия, политика, цели, функции, тактические задачи и мероприятия в области управления персоналом организации. Предмет кадрового аудита определяется как степень соответствия стратегии, целей, задач в области управления персоналом между собой, их степень соответствия общей стратегии развития организации и соответствующим критериям эффективности.

Аспекты изучения сущности кадрового аудита и особенностей его формирования: организационно-технический, социально-психологический и экономический. Организационно-технический аспект представляет собой проверку документации и анализ показателей, свидетельствующих о легитимности и эффективности деятельности организации. Социально-психологический аспект предполагает (на основе анализа данных опроса персонала) оценку социально-трудовых отношений в организации, выявление основных факторов трудовой мотивации и резервов совершенствования деятельности фирмы с точки зрения субъективных позиций. Экономический аспект предполагает определение конкурентоспособности организации в сфере управления трудовыми ресурсами.

При проведении аудита персонала могут использоваться следующие методы (рис.1): сравнительный, статистический, привлечение внешних экспертов, управление по целям, а также метод соответствия.

Рассмотрим эти методы более подробно:

а) сравнительный метод. Аудиторы сравнивают организацию (или отделение) с другой организацией (или отделением), чтобы путем сопоставления вскрыть области недостаточного выполнения. Такой подход, обычно используемый для сравнения результатов определенных действий отдела управления персоналом или конкретных программ, помогает обнаруживать области необходимого усовершенствования;

б) метод привлечения внешних экспертов. Аудиторы полагаются на экс-

Методы проведения кадрового аудита

Рис.1. Методы проведения кадрового аудита в организации

пертизу консультанта или на опубликованные результаты исследований, по которым оцениваются действия кадровой службы организации или отдельные программы. Консультант или результаты исследования могут помочь диагностировать причину проблем;

в) статистический метод. По материалам существующих отчетов аудиторы формируют статистические стандарты, с помощью которых могут быть оценены действия и программы в области кадрового менеджмента. С помощью таких математических стандартов команда может раскрыть ошибки, в то время, когда они еще незначительны;

г) метод соответствия. Производя выборку элементов информационной системы человеческих ресурсов, аудиторская команда ищет отклонения кадровой политики компании или процедур от соблюдения законодательных норм. Этим способом аудиторы могут определить, имеется ли согласие с политикой компании и правовыми предписаниями;

д) метод управления по целям. Когда в организации в области управления персоналом используется управление по целям, аудиторская команда может сравнивать фактические результаты с заявленными целями.

Являясь частью кадрового менеджмента, кадровый аудит может осуществляться на трех основных уровнях: стратегическом, уровне функционального подразделения кадровой службы и уровне линейного управления.

Стратегический уровень рассматривается с точки зрения оценки деятельности высшего звена управления организацией, требующего проверки интегрированности практики управления персоналом в организационное стратегическое планирование, и связи практики кадровой службы с другими управленческими функциями, касающимися формирования и использования трудового потенциала организации. Уровень функционального подразделения предполагает проверку эффективности функциональной деятельности кадровой службы организации. Уровень линейного управления осуществляет проверку правильности применения линейными руководителями разработанной методологии управления персоналом. Оценка согласованности линейного управленческого персонала со стратегической и функциональной деятельностью в области управления персоналом может повысить эффективность последней [7, с.7].

Аудит состоит в оценке ведения кадрового учета в разрезе трудового, гражданского, налогового законодательства РФ и законодательства о бухгалтерском учете.

Аудиторы проверяют и анализируют:

- проведенные организацией операции с точки зрения соответствия законодательным и нормативным актам РФ;
- полноту и своевременность отражения проводимых операций и финансовых результатов в кадровом, налоговом и бухгалтерском учете организации;
- организацию системы кадрового учета, внутреннего контроля и документооборота в целях определения наиболее существенных рисков деятельности и методов их контроля.

Для всех видов аудита общим является его сущность как системная форма осуществления диагностического исследования. Диагностическое исследование позволяет сделать вывод о степени эффективности деятельности организации и о способах совершенствования.

Суть аудита - диагностика причин возникающих в организации проблем, оценка их важности и возможности разрешения, разработка конкретных рекомендаций для организации. Подобные рекомендации при проведении кадрового аудита представляются в аудиторском заключении [8, с.110]. Предметами оценки кадрового аудита здесь выступают: соответствие кадрового потенциала работника задачам организации; соответствие численности профессионально-квалификационного состава необходимому значению; укомплектованность подразделений кадрами (также увольнения, поощрения, наказания, конфликты).

Результатом кадрового аудита становится всесторонняя оценка кадрового потенциала организации, которая включает в себя количественную оценку, качественную и индивидуальные характеристики потенциала работников.

Правильно поставленный и выполненный кадровый аудит позволяет повысить прибыльность организации за счет выявления ее резервов внутрифирменных социально-трудовых отношений [9, с.44].

В большинстве организаций подразделение, занимающееся работой с персоналом, носит традиционное название «отдел кадров» (77,5%). Значительно реже встречается наименование «отдел персонала» (7,5%). В небольших организациях такое подразделение и вовсе отсутствует. В анализируемых строительных организациях отдел контроллинга персонала и специалист-контроллер отсутствовал.

В строительных организациях отмечен высокий уровень выбытия кадров - 56%, что характеризуется как тревожный уровень. Текучесть кадров вызвана главным образом тяжелыми условиями труда (75% ответов респондентов). В анализируемых организациях бывают случаи нарушения трудовой дисциплины и достаточно часто (1-3 раза в месяц). Среди мужчин отмечено 87 % нарушителей, среди женщин - 13 % нарушителей трудовой дисциплины.

Анализ образовательной структуры персонала строительной организации

свидетельствует о том, что уровень образованности среди рабочих в целом низкий. В основном в строительной сфере работают люди с полным средним образованием.

Стимулирование труда в организациях происходит в качестве

премий, надбавок, предоставление выходных дней, вручения грамот и дипломов, занесение на доску почета. Лично для специалистов и рабочих предпочтительнее материальное вознаграждение, чем моральное. По оценкам специалистов и рабочих материальное и моральное поощрения бывают редко (1-3 раза в год).

Представим виды угроз, оказывающие влияние на стабильность кадровой безопасности в организации: низкая благонадежность персонала, отсутствие корпоративной культуры, снижение качества человеческих ресурсов, искажение мотивации рабочих, недостаточная квалификация сотрудников, низкая лояльность персонала организации.

В целом, можно сказать, что представленные угрозы порождают возникновение кадровых рисков и представляют собой как потенциальные, так и реальные потери, связанные с персоналом каждой организации.

Проведенный нами анализ позволил выделить слабые места в процессе управления человеческими ресурсами и оценить возможность появления кадровых рисков в анализируемых строительных организациях:

1. Риски, связанные с набором, отбором и подбором персонала. Эти риски привели к квалификационным рискам, так как у рабочих выявлен низкий уровень образования.
2. Риски, связанные с неадекватной мотивацией и неэффективным стимулированием. Эти риски привели к низкой удовлетворенности трудом, недобросовестному отношению к работе, нарушению трудовой дисциплины.
3. Риски, связанные с увольнением работников. Эти риски приводят к существенному материальному и нематериальному ущербу, так как выявлена высокая текучесть кадров.

4. Риск отторжения сотрудниками нововведений, возникающий при нарушении ключевых принципов и процедур организационного развития. Этот риск отражается в устаревших формах управления персоналом.

Проведенный мониторинг позволил произвести диагностику кадровой безопасности строительных организаций путем оценки кадровых рисков на основе построения матрицы «вероятность-ущерб» (табл.1).

Матрица рисков строится тогда, когда получить количественные оценки рисков не представляется возможным. Например, нельзя оценить вероятность реализации рисков ни с помощью методов теории вероятностей, ни на основании данных соответствующей статистики. В таких случаях могут ис-

Таблица 1

Сводные результаты диагностики кадровой безопасности анализируемых

организаций

Степень потенциального ущерба Вероятность наступления риска

Низкая вероятность (0,3) Средняя вероятность (0,7) Высокая вероятность (1,0)

Большой ущерб (1,0) Риск найма неблагоденственного персонала (20%) Риск снижения мотивации сотрудников (48%) Риск снижения профессионального уровня сотрудников (56%)

Средний ущерб (0,7) Риск жалоб в трудовую инспекцию и другие контрольные органы (8%) Риск ухода сотрудников к конкуренту и раскрытие коммерческой тайны (36%) Риск увольнения ключевых сотрудников (40%). Риск нарушений трудовой дисциплины (44%)

Малый ущерб (0,3) Риск, связанный с удаленными рабочими местами большей части персонала (рабочих) от главного офиса организации (32%). Риск старения кадров (24%)

пользоваться так называемые субъективные вероятности, либо экспертные оценки, либо просто результаты обработки риск-интервью о том, как часто реализуются (или могут реализоваться) те или иные риски по мнению опрашиваемых лиц [10, с.47].

В процессе анализа нами было опрошено в качестве экспертов - 25 высококвалифицированных специалистов строительных предприятий г. Пензы, руководителей высшего и среднего уровня. Эксперт для каждой ситуации определял ранг вероятности её наступления (например: низкая вероятность, средняя вероятность, высокая вероятность) и соответствующий этой ситуации потенциальный ущерб (например: малый, средний, большой). На пересечении соответствующего столбца и строки находим искомую условную величину риска.

Диагностика кадровой безопасности позволила выявить наиболее опасные группы рисков для анализируемых организаций: снижение профессионально-квалификационного уровня сотрудников (так ответило 56% респон-

дентов), слабая мотивация персонала (48%), увольнение работников (46%), снижение уровня дисциплины труда персонала (44%), переход к конкуренту и раскрытие коммерческой тайны организации (36%).

Результаты проведенного анализа свидетельствуют о необходимости повышения эффективности управления кадровой безопасностью в организациях. В решении данной проблемы актуально применение контроллинга персонала. Именно контроллинг персонала предполагает использование технологий риск-менеджмента, что обеспечит своевременное выявление и анализ кадровых рисков на предприятии.

На основе проведенного анализа для повышения эффективности управления человеческими ресурсами руководителям строительных организаций мы рекомендуем анализ рисков, то есть оценку степени рисков, оценку воздействия факторов среды, оценку вероятности проявления угроз, оценку экономического ущерба от реализации угроз.

На каждом предприятии может быть использована своя методика выявления и управления кадровыми рисками, которая будет оказывать влияние именно на те проблемные места в организации, которые необходимо поправить. Именно от качества процесса управления зависит развитие, эффективность деятельности строительных организаций [11, с.51].

В общем виде методика управления кадровыми рисками должна учитывать и отражать основные аспекты деятельности организации в данной области:

- факторы кадровых рисков;
- показатели кадровых рисков;
- ожидаемые потери или выгоды;
- методы управления кадровыми рисками;
- бюджеты управления кадровыми рисками;
- сроки реализации мероприятий;
- ответственные исполнители.

Методика управления кадровыми рисками в работе с персоналом организации должна быть нацелена прежде всего на профилактику и предупреждение кадровых рисков [12, с.7], а также минимизацию возможного ущерба, вызванного несанкционированными действиями персонала [13, с.34].

Руководители организаций должны понимать сущность и необходимость информационной безопасности компании. Активно применять методики полного анализа информационных рисков и предотвращать их.

Человеческие риски до сих пор очень сложно предугадать, как и с ними бороться. Управление рисками представляет собой процесс опознания, оценки риска и, в последующем, разработку стратегии управления риском [14, с.61].

Организации должны создать безопасное информационное пространство

с помощью контроллинга персонала. Участниками образуется информационное пространство, в котором между ними возникает прямая, неразрывная связь. На основе изучения процесса работы контроллинга персонала, нами была установлена взаимосвязь участников процесса контроллинга персонала, их целей и функций. Эффективная организация контроллинга

персонала, решение текущих и перспективных задач возможно на нескольких этапах. Предлагаем два основных этапа реализации функций контроллинга персонала в организации: I этап - информационно-аналитический; II этап - контрольно-распорядительный.

Информационно-аналитический этап направлен на сбор, обработку и анализ следующей кадровой информации (показателей): производительность труда, затраты на персонал, уровень квалификации, уровень потребности в трудовых ресурсах, состояние трудовой дисциплины, скорость адаптации новых сотрудников на рабочем месте, уровень конфликтности в коллективе, уровень удовлетворенности трудом персонала организации. Информационно-аналитический этап включает разработку предложений по улучшению качества управления человеческими ресурсами. В заключение - составление отчета с результатами анализа, представление отчета руководителю организации.

Контрольно-распорядительный этап направлен на выполнение принятого управленческого решения в области повышения эффективности управления человеческими ресурсами; изменение тактики работы с персоналом; внедрение новых методов работы; контроль промежуточных результатов работы.

Кроме этого, руководители организаций должны в управлении человеческими ресурсами использовать технологии риск-менеджмента [15, с.143]. Риск-менеджмент должен быть на всех уровнях управления в организации.

Тест по теме №3

1. 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

Определите, что подразумевается под максимальным объемом страховой защиты предприятия по конкретным видам страхуемых финансовых рисков:

- а) страховой тариф;
- б) страховая сумма;+
- в) страховая премия.

3. _____ риски могут нести в себе как потери, так и дополнительную прибыль.

- а) чистые
- б) критические
- в) спекулятивные+

4. Риски по уровню финансовых потерь делятся на:

- а) допустимый, критический и катастрофический;+
- б) недопустимый, допустимый и критический;
- в) критический, катастрофический и недопустимый.

5. Вид риска, к которому относится разрыв контракта из-за действий властей страны, в которой находится компания-контрагент:

- а) экономический
- б) предпринимательский
- в) политический+

6. Подвид экологического риска, к которому можно отнести вероятность потерь, вызванных спецификой климатических условий, а также наличием природных ресурсов:

- а) природно-климатические+
- б) антропогенные
- в) социально-бытовые

7. _____риски – такие риски, в результате которых реализации предприятию грозит потеря прибыли.

- а) катастрофические
- б) критические
- в) допустимые+

8. Укажите, чем измеряется величина или степень риска:

- а) средним ожидаемым значением
- б) изменчивостью возможного результата
- в) оба варианта верны+

9. Социально-экономическая функция риска состоит в следующем:

- а) в том, что в процессе рыночной деятельности риск и конкуренция позволяет выделить социальные группы эффективных собственников в общественных классах, а в экономике – отрасли деятельности, в которых риск приемлем+
- б) в том, что реализация риска может обеспечить дополнительную по сравнению с плановой прибыль в случае благоприятного исхода
- в) оба варианта верны

10. Выделите метод оценки риска, используемый в ситуациях, когда принимаемые решения сильно зависят от принятых ранее и определяют сценарии дальнейшего развития событий:

- а) имитационное моделирование
- б) вероятностный метод
- в) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- г) построение дерева решений+
- д) анализ чувствительности
- е) метод сценариев

Отметьте метод оценки риска, представляющий собой серию численных экспериментов, призванных получить эмпирические оценки степени влияния различных факторов на некоторые зависящие от них результаты:

- а) учет рисков при расчете чистой приведенной стоимости
- б) анализ чувствительности
- в) построение дерева решений
- г) вероятностный метод
- д) метод сценариев
- е) имитационное моделирование+

12. Субъект управления в риск-менеджменте это:

- а) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками+
- б) все варианты верны

в) риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами

13. Объектом управления в риск-менеджменте выступает:

а) риск, рискованные вложения капитала и экономические отношения между хозяйствующими субъектами+

б) все варианты верны

в) специальная группа людей, которая посредством различных приемов и способов управленческого воздействия осуществляет управление рисками

14. «Чем выше степень риска при осуществлении хозяйственной операции, тем выше уровень планируемых от этой операции доходов» — в чем смысл этой фразы?

а) закона прямой зависимости между степенью риска и уровнем планируемых доходов+

б) закона неизбежности риска

в) закона сочетания потенциальных потерь и выгод

15. Выберите методы, к которым относится обучение и инструктирование персонала:

а) методы уклонения от рисков

б) методы компенсации рисков+

в) методы диверсификации рисков

г) методы локализации рисков

16. Дайте определение термину «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+

17. Что из перечисленного относится к потерям времени?

а) невыполнение сроков сдачи объекта+

б) потери ценных бумаг

в) выплата штрафа

г) уменьшение выручки вследствие снижения цен на реализуемую продукцию

д) уплата дополнительных налогов

18. Процесс использования механизмов уменьшения рисков называется так:

а) диверсификация

б) лимитирование

в) хеджирование+

19. Анализ риска подразумевает под собой следующее:

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

20. Выберите, что является принципом действия механизма диверсификации:

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

21. К этим методам относится распределение ответственности между участниками проекта:

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

22. Выберите подвид экологического риска, к которому можно отнести вероятность потерь, вызванных техногенными катастрофами:

- а) антропогенные+
- б) природно-климатические
- в) социально-бытовые

23. Отметьте подвид экологического риска, к которому можно отнести вероятность потерь, вызванных заболеваемостью животных и людей инфекционными заболеваниями:

- а) природно-климатические
- б) социально-бытовые+
- в) антропогенные

24. Укажите группу методов управления экологическими рисками, к которой относится введение нормативных стандартов и ограничений для производителей:

- а) распределение прав на загрязнение
- б) административное регулирование+
- в) система платежей и налогов за экологические загрязнения
- г) создание экономических стимулов

25. Как называется контракт, который дает право купить определенное количество базового актива по оговоренной цене и в определенный срок?

- а) опционом пут
- б) фьючерсным контрактом
- в) опционом колл+
- г) форвардным контрактом

26. К каким методам относится прогнозирование внешней обстановки?

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

27. К каким методам относится распределение риска по этапам работы?

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

28. Выберите, к каким методам относится заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов:

- а) методы диверсификации рисков
- б) методы уклонения от рисков

- в) методы компенсации рисков
- г) методы локализации рисков+

29. Название риска, который не зависит от состояния рынка и является спецификой конкретной организации:

- а) чистый
- б) спекулятивный
- в) несистемный+
- г) системный

30. Название риска, связанного с изменениями, вызванными общерыночными колебаниями, и не зависящий от конкретного предприятия:

- а) чистый
- б) системный+
- в) несистемный

Структура семинара «минимизация кадровых рисков организации»

Кадровые риски организаций

- Неправомерная деятельность сотрудников
- Ошибки в проводимой кадровой политике
- Давление на сотрудников извне
- Действия сотрудников связанные с недостаточной квалификацией или халатностью

Прием персонала, порядок проведения проверок кандидатов

- Требования к информации о соискателе
- Источники информации о соискателе (резюме, анкета, информация из государственных органов и другие источники)
- Проведение «психологического» собеседования
- особенности заключения трудовых договоров с точки зрения минимизации рисков организации

Формирование риск-ориентированной кадровой политики организации

- Превентивные мероприятия по предотвращению противоправных действий со стороны сотрудников
- Мотивация сотрудников в целях увеличения их лояльности организации
- Формирование системы обеспечения кадровой безопасности путем выстраивания отношений между руководством организации и сотрудниками

- Создание системы персональной ответственности сотрудников организации
- Внедрение технических средств контроля за действиями сотрудников

Разработка и внедрение локальных нормативных актов в области кадровой безопасности

- Корпоративный кодекс поведения сотрудников (этический кодекс)
- Кадровая политика организации
- Реестр и паспорт кадровых рисков
- Положение о проверке кандидатов на работу
- Разработка должностных инструкций и регламентов бизнес-процессов

Проведение проверки (расследования) противоправных действий сотрудников организации

- Порядок проведения проверок (расследований)
- Использование полиграфа (детектора лжи)
- Процессуальное оформление результатов проверок (расследований)
- Взаимодействие организации с правоохранительными органами

Критерии оценки форм текущего контроля

Тест

Тест–инструмент оценивания уровня знаний студентов, состоящий из системы тестовых заданий, стандартизированной процедуры проведения, обработки и анализа результатов.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении тестирования.

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента на более чем 85 % тестовых заданий.

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента на 71-85 % тестовых заданий.

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 56-70 % тестовых заданий.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа на 55 % тестовых заданий и менее.

Семинар

Семинар –метод, контроля знаний, заключающийся в осуществлении взаимодействия между преподавателем и студентом посредством получения от студента ответов на заранее сформулированные вопросы.

Критерии оценки знаний обучаемых при проведении опроса.

Оценка «отлично» выставляется за полный ответ на поставленный вопрос с включением в содержание ответа лекции, материалов учебников, дополнительной литературы без наводящих вопросов.

Оценка «хорошо» выставляется за полный ответ на поставленный в опрос в объеме лекции с включением в содержание ответа материалов учебников с четкими положительными ответами на наводящие вопросы преподавателя.

Оценка «удовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено более половины требуемого материала, с положительным ответом на большую часть наводящих вопросов.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется за ответ, в котором озвучено менее половины требуемого материала или не озвучено главное в содержании вопроса с отрицательными ответами на наводящие вопросы или студент отказался от ответа без предварительного объяснения уважительных причин.

Кейс задание

Кейс -задание является одним из способов эффективного применения теории в реальной жизни через решение учебно-конкретных ситуаций. Кейс -метод предусматривает письменно представленное описание определенных условий из жизни хозяйствующего субъекта, ориентирующее студентов на формулирование проблемы и поиск вариантов ее решения. Результат выполнения кейс -задания оценивается с учетом *следующих критериев*:

- полнота проработки ситуации;
- полнота выполнения задания;
- новизна и неординарность представленного материала и решений;
- перспективность и универсальность решений;
- умение аргументировано обосновать выбранный вариант решения.

Если результат выполнения кейс -задания соответствует обозначенному критерию студенту присваивается один балл (за каждый критерий по 1 баллу).

Критерии оценивания выполнения кейс -задания.

Оценка «отлично»

- при наборе в 5 баллов.

Оценка «хорошо»

- при наборе в 4 балла.

Оценка «удовлетворительно»

- при наборе в 3 балла.

Оценка «неудовлетворительно»

- при наборе в 2 балла и менее.

1.2 Список вопросов и (или) заданий для проведения промежуточной аттестации

Зачетное задание по дисциплине «Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом»

Темы творческого домашнего задания:

1. Корпоративная стратегия управления человеческими ресурсами как основа кадровой политики.
2. Ценности, цели, принципы управления человеческими ресурсами: мировой опыт эффективных трудовых организаций.
3. Особенности формирования кадровой политики, ориентированной на организацию социального управления, приоритет социальных ценностей, социальной политики.
4. Основные уровни разработки кадровой политики.
5. основополагающие принципы формирования кадровой политики.
6. Организационно-правовые основы кадровой политики в Российской Федерации.
7. Системный подход к исследованию социальных процессов и управлению (А.Н. Аверьянов, В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, В.В. Локосов, Е.А. Фролов).
8. Основные субъекты кадровой политики, их функции, полномочия и сфера деятельности.
9. Структура управления кадрами в современных организациях (крупных корпорациях, малом и среднем бизнесе).
10. Типы кадровой политики.
11. Основные элементы процесса кадрового планирования, цель и структура.
12. Внутренние и внешние источники привлечения кандидатов.
13. Методика отбора кадров.
14. Процедура проведения отбора кадров.
15. Высвобождение персонала.
16. Адаптация кадров: виды, формы, сроки. Основные цели адаптации
17. Определения «кадровый риск» в работах отечественных и зарубежных ученых.
18. Критический анализ различных точек зрения на сущность и содержание понятия «кадровый риск»
19. Функции кадровых рисков
20. «Кадровые риски», «риски персонала», «риски управления персоналом».
21. Внешние кадровые риски.
22. Внутренние кадровые риски.
23. Риски системы управления персоналом.
24. Классификация рисков по различным признакам.
25. Риски персонала, риски организации, риски государства
26. Этапы оценки кадровых рисков.
27. Матрица Вилсона
28. Вербально-числовая шкала Харрингтона
29. Метод оценки рисков на основе системы Элмери
30. Матрица «вероятность-ущерб»
31. Метод вербальных функций
32. Стратегии управления кадровой безопасностью.

Требования, предъявляемые к написанию творческого домашнего задания:

- 1) Творческое домашнее задание является одной из форм самостоятельной научной работы студента. Следует выбрать одну из предложенных в перечне тем творческого домашнего задания, изучить материал по данному вопросу, опубликованный в ведущих отечественных профессиональных журналах, проанализировать его, подготовить эмпирический материал, и изложить различные точки зрения и свое отношение по изученной

проблеме. В работе обязательно должна быть представлена эмпирическая составляющая – анализ проблем домашнего творческого задания через призму реальных процессов, происходящих в отечественной экономике, ее регионах или отдельных компаний и их сообществ. То есть, изложение материалов исследования с точки зрения особенностей функционирования конкретной фирмы, региона, группы компаний, проблемы формирования кластеров в современной отечественной экономике, развития конкурентных отношений в национальной экономике России или проблем формирования венчурного капитала в российской экономике.

2) Творческое домашнее задание должно включать:

1. *текстовый материал*, который сдается преподавателю в обозначенные сроки;
2. обязательное представление основных положений домашнего творческого задания в *форме выступления* в виде 8-10 слайдов, подготовленных в программе *Power Point*. Магистр должен будет на итоговом занятии представить перед аудиторией результаты своего исследования, быть готовым к дискуссии и ответить на задаваемые вопросы;
3. подготовить для обсуждения в аудитории 2-3 вопроса по теме выступления.

3) **Структура домашнего творческого задания.** Рекомендуемый размер работы – 10-15 машинописных страниц. Домашнее творческое задание состоит из введения, основной части, заключения и библиографического списка литературы. Структура работы включает:

- введение: отражаются актуальность темы, цель и задачи исследования –

1 стр.;

- основная часть: раскрывающая содержание проблемы – 8-12 стр.;
- заключение: делаются краткие выводы – 1 стр.;
- библиографический список, включающий не менее 10 источников, в

состав которого обязательно должны входить статьи периодических изданий и материалы Интернет-сайтов.

4) **Оформление домашнего творческого задания:**

- **Межстрочный интервал:** 1,5.
- **Тип шрифта:** Times New Roman.
- **Размер шрифта:** 12-14.
- **Нумерация страниц:** внизу посередине. **Поля:** 3 см. слева, 1 см. справа, по 2 см. сверху и снизу.

Приложение №2 к рабочей программе дисциплины «Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом»

Методические указания для студентов по освоению дисциплины

Успешное овладение дисциплиной «Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом», предусмотренное учебной программой, предполагает выполнение ряда рекомендаций.

1. Следует внимательно изучить материалы, характеризующие курс «Кадровая безопасность и риски в управлении персоналом» и определяющие целевую установку, а также учебную программу дисциплины. Это поможет четко представить круг изучаемых проблем и глубину их постижения.

2. Необходимо знать подборку литературы, достаточную для изучения предлагаемого курса. Список основной литературы предлагается.

При этом следует иметь в виду, что нужна литература различных видов:

а) учебники, учебные и учебно-методические пособия.

б) монографии, сборники научных статей, публикаций в экономических журналах, представляющие эмпирический материал, а также многообразные аспекты анализа современного развития организаций;

в) справочная литература – энциклопедии, экономические словари, раскрывающие категориально понятийный аппарат.

3. Изучая учебную литературу, следует уяснить основное содержание той или иной управленческой проблемы.

4. При проведении практических занятий, используя активные методы обучения, написания и разбор деловых ситуаций, решение задач. Этот вид работы способствует выработке практического навыка в принятии управленческих решений.

В процессе обучения требуемый учебный материал магистранты получают на лекциях по установленному регламенту, а также при самостоятельном изучении предлагаемой им литературы по данной дисциплине и подготовки докладов для дебатов на семинарах в виде презентаций, а также на семинарских занятиях с применением видео-материалов, компьютерных технологий, выполнении тестовых работ.

Для активизации и углубления знаний студентов в данном курсе предусмотрено выполнение ими самостоятельной работы – подготовка выступления по одной из предлагаемых тем. Студент должен продемонстрировать свободную ориентацию в области изучения библиографических источников, статистических и фактологических данных по выбранной теме, освоение смыслового ее содержания и способности качественно и грамотно оформлять собственные выводы и предложения, а также компетентно вести научную дискуссию. Каждый студент должен участвовать в подготовке «кейса», предполагающего анализ конкретной ситуации, самостоятельно или в рамках малой группы. Работа в малых группах, разработка проектов способствует формированию инновационного подхода к решению актуальных проблем организационного поведения.