

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна

Должность: Проректор по учебно-методической работе

Дата подписания: 27.10.2025 16:25:52

Уникальный программный ключ:

b066544bae1e44xubvte59217224a076a27181

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и  
торговли имени Михаила Туган-Барановского»**

**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ  
И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-методической работе

Л. В. Крылова

(подпись)

« 26 » февраля 2025 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.В.ДВ.01.01 ОБОСНОВАНИЕ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ  
ТРУДОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ И КАДРОВЫЕ РИСКИ**

(название учебной дисциплины)

Укрупненная группа направлений подготовки 38.00.00 Экономика и управление  
(код, наименование)

Программа высшего образования – программа бакалавриата

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
(код, наименование)

Профиль: \_\_\_\_\_  
(наименование)

Институт экономики и управления

Курс, форма обучения:

очная форма обучения, 4 курс

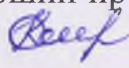
очно-заочная форма обучения, 5 курс

Рабочая программа адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Донецк  
2025

Рабочая программа учебной дисциплины «Обоснование решений в управлении трудовыми процессами и кадровые риски» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом, разработанная в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»:

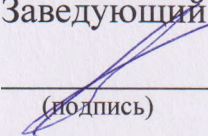
- в 2025 г. – для очной формы обучения
- в 2025 г. – для очно-заочной формы обучения.

**Разработчик:** Смирнова Кристина Дмитриевна, старший преподаватель кафедры экономики предприятия и управления персоналом 

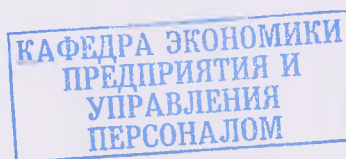
Рабочая программа утверждена на заседании кафедры экономики предприятия и управления персоналом

Протокол от «06» февраля 2025 года № 13

Заведующий кафедрой экономики предприятия и управления персоналом

  
(подпись)

А.А. Бакунов  
(инициалы, фамилия)



СОГЛАСОВАНО

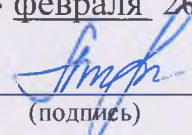
Ученым советом института экономики и управления

Протокол от «24» февраля 2025 года № 7

ОДОБРЕНО

Учебно-методическим советом ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ»

Протокол от «26» февраля 2025 года № 7

Председатель   
(подпись)

Л.В. Крылова  
(инициалы, фамилия)

© Смирнова К.Д., 2025 год

© Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2025 год

## 1. ОПИСАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| Наименование показателя                                                                                                | Наименование укрупненной группы направлений подготовки, направление подготовки, профиль, программа высшего профессионального образования | Характеристика учебной дисциплины                        |                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------|-----------------------------|
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | очная форма обучения                                     | очно-заочная форма обучения |
| Количество зачетных единиц – 3                                                                                         | Укрупненная группа направлений подготовки<br>38.00.00 Экономика и управление                                                             | Часть, формируемая участниками образовательных отношений |                             |
|                                                                                                                        | Направление подготовки<br>38.03.03 Управление персоналом                                                                                 |                                                          |                             |
| Модулей – 1                                                                                                            | Профиль<br>-                                                                                                                             | Год подготовки                                           |                             |
| Смысловых модулей – 3                                                                                                  |                                                                                                                                          | 4-й                                                      | 5-й                         |
| Общее количество часов – 108                                                                                           |                                                                                                                                          | Семестр                                                  |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | 8-й                                                      | 10-й                        |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | Лекции                                                   |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | 20 час.                                                  | 10 час.                     |
| Количество часов в неделю для очной формы обучения:<br><br>аудиторных – 4<br>самостоятельной работы обучающегося – 3,8 | Программа высшего образования – программа бакалавриата                                                                                   | Практические, семинарские занятия                        |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | 20 час.                                                  | 10 час.                     |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | Лабораторные занятия                                     |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | ____ час.                                                | ____ час.                   |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | Самостоятельная работа                                   |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | 37,6 час.                                                | 57,6 час.                   |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | Индивидуальные задания:                                  |                             |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | ЗТМК                                                     | ЗТМК                        |
|                                                                                                                        |                                                                                                                                          | Форма контроля:                                          |                             |
| Экзамен                                                                                                                | Экзамен                                                                                                                                  |                                                          |                             |

Соотношение количества часов аудиторных занятий и самостоятельной работы составляет:

для очной формы обучения – 40 / 37,6

для заочной формы обучения – 20 / 57,6

## 2. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Цель учебной дисциплины:

приобретение теоретических знаний и практических навыков по обоснованию, принятию и реализации решений в управлении трудовыми процессами, оценке кадровых рисков и разработке мероприятий по их минимизации.

### Задачи учебной дисциплины:

изучение теоретико-методологических основ, организационного механизма и процессорных технологий принятия решений в управлении трудовыми процессами; получение навыков практического применения критериев обоснования полезности и выбора оптимальных альтернатив решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности; формирование умений и навыков оценки эффективности решений в управлении трудовыми процессами в ходе их прогнозирования и реализации; изучение сущностных характеристик, видов, необходимости оценки и учета кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами; получение практических навыков использования методов оценки кадровых рисков, разработки способов и направлений их минимизации.

## 3. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.01.01 «Обоснование решений в управлении трудовыми процессами и кадровые риски» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП ВО.

Для изучения курса «Обоснование решений в управлении трудовыми процессами и кадровые риски» требуются знания и навыки по следующим дисциплинам: «Теория вероятностей и математическая статистика», «Методы оптимальных решений», «Математический анализ», «Статистика», «Экономика предприятия», «Управление персоналом».

Требования к «входным» знаниям, умениям и готовностям обучающегося, необходимые при освоении данной дисциплины и приобретенным в результате освоения предшествующих дисциплин – удовлетворительное усвоение программ по указанным выше дисциплинам.

Теоретические дисциплины, практики и государственная итоговая аттестация, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: «Анализ и планирование показателей по труду», «Прикладное программное обеспечение экономики труда».

## 4. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

В результате освоения изучения учебной дисциплины у обучающегося должны быть сформированы **компетенции и индикаторы их достижения**:

| <i>Код и наименование компетенции</i>                                                           | <i>Код и наименование индикатора достижения компетенции</i>                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-10. Способен принимать решения по управлению трудовыми процессами и оценивать кадровые риски | ИДК-1ПК-10 Анализирует риски, связанные с реализацией функций по управлению трудовыми процессами<br>ИДК-2ПК-10 Обосновывает и прогнозирует решения по управлению трудовыми процессами<br>ИДК-3ПК-10 Разрабатывает и реализует мероприятия по минимизации кадровых рисков |

В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен:

**знать:** сущность и критерии обоснования решений в управлении трудовыми процессами; виды анализа и методы оценки кадровых рисков, присущих деятельности предприятий; методы минимизации кадровых рисков; основные виды прогнозов решений в управлении трудовыми процессами; составляющие системы управления кадровыми рисками на предприятии;

**уметь:** внедрять в практику деятельности предприятий принципов принятия решений трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска; определять виды кадровых рисков; определять оптимальный вариант решения в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности

и риска с помощью соответствующих критериев; использовать методы оценки кадровых рисков и пути их минимизации; разрабатывать системы управления кадровыми рисками на предприятии;  
**владеть:** методами и способами оценки эффективности решений в управлении трудовыми процессами; навыками применения критериев принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска; навыками обоснования выбора оптимального решения в управлении трудовыми процессами; навыками оценки и регулирования кадровых рисков на предприятии.

## 5. ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

### Смысловой модуль 1. Теоретические основы и особенности принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска

Тема 1. Теоретико-методологические основы процесса принятия решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 2. Организационный механизм и процессорные технологии принятия решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 3. Принятие решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности.

Смысловой модуль 2. Процесс обоснования и прогнозирования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами и оценка их эффективности

Тема 4. Теоретико-методические основы обоснования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 5. Прогнозирование и оценка эффективности решений в управлении трудовыми процессами.

### Смысловой модуль 3. Оценка кадровых рисков и направленность решений в управлении трудовыми процессами на их минимизацию

Тема 6. Кадровые риски и их влияние на принятие решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 7. Методические основы оценки кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 8. Направления и методы регулирования и снижения кадровых рисков.

## 6. СТРУКТУРА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| Название смысловых модулей и тем                                                                                                                     | Количество часов     |                |                |                  |                  |                  |                             |             |    |     |     |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------|----------------|------------------|------------------|------------------|-----------------------------|-------------|----|-----|-----|-----|
|                                                                                                                                                      | очная форма обучения |                |                |                  |                  |                  | очно-заочная форма обучения |             |    |     |     |     |
|                                                                                                                                                      | всего                | в том числе    |                |                  |                  |                  | всего                       | в том числе |    |     |     |     |
|                                                                                                                                                      |                      | л <sup>1</sup> | п <sup>2</sup> | лаб <sup>3</sup> | инд <sup>4</sup> | СРС <sup>5</sup> |                             | л           | п  | лаб | инд | СРС |
| 1                                                                                                                                                    | 2                    | 3              | 4              | 5                | 6                | 7                | 8                           | 9           | 10 | 11  | 12  | 13  |
| <b>Модуль 1. Обоснование решений в управлении трудовыми процессами и кадровые риски</b>                                                              |                      |                |                |                  |                  |                  |                             |             |    |     |     |     |
| <b>Смысловой модуль 1. Теоретические основы и особенности принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска</b> |                      |                |                |                  |                  |                  |                             |             |    |     |     |     |
| Тема 1. Теоретико-методологические основы процесса принятия решений в управлении трудовыми процессами                                                | 8                    | 2              | 2              | -                | -                | 4                | 9                           | 1           | 1  | -   | -   | 7   |
| Тема 2. Организационный механизм и процессорные технологии принятия решений в управлении трудовыми процессами                                        | 8                    | 2              | 2              | -                | -                | 4                | 9                           | 1           | 1  | -   | -   | 7   |

|                                                                                                                                                  |             |           |           |          |             |             |             |           |           |          |             |             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|-----------|----------|-------------|-------------|-------------|-----------|-----------|----------|-------------|-------------|
| Тема 3. Принятие решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности                                                           | 8           | 2         | 2         | -        | -           | 4           | 9           | 1         | 1         | -        | -           | 7           |
| <b>Итого по смысловому модулю 1</b>                                                                                                              | <b>24</b>   | <b>6</b>  | <b>6</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>12</b>   | <b>27</b>   | <b>3</b>  | <b>3</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>21</b>   |
| <b>Смысловой модуль 2. Процесс обоснования и прогнозирования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами и оценка их эффективности</b> |             |           |           |          |             |             |             |           |           |          |             |             |
| Тема 4. Теоретико-методические основы обоснования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами                                          | 13          | 4         | 4         | -        | -           | 5           | 11          | 2         | 2         | -        | -           | 7           |
| Тема 5. Прогнозирование и оценка эффективности решений в управлении трудовыми процессами                                                         | 13          | 4         | 4         | -        | -           | 5           | 11          | 2         | 2         | -        | -           | 7           |
| <b>Итого по смысловому модулю 2</b>                                                                                                              | <b>26</b>   | <b>8</b>  | <b>8</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>10</b>   | <b>22</b>   | <b>4</b>  | <b>4</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>14</b>   |
| <b>Смысловой модуль 3. Оценка кадровых рисков и направленность решений в управлении трудовыми процессами на их минимизацию</b>                   |             |           |           |          |             |             |             |           |           |          |             |             |
| Тема 6. Кадровые риски и их влияние на принятие решений в управлении трудовыми процессами                                                        | 9           | 2         | 2         | -        | -           | 5           | 9           | 1         | 1         | -        | -           | 7           |
| Тема 7. Методические основы оценки кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами                                     | 9           | 2         | 2         | -        | -           | 5           | 9,6         | 1         | 1         | -        | -           | 7,6         |
| Тема 8. Направления и методы регулирования и снижения кадровых рисков                                                                            | 9,6         | 2         | 2         | -        | -           | 5,6         | 10          | 1         | 1         | -        | -           | 8           |
| <b>Итого по смысловому модулю 3</b>                                                                                                              | <b>27,6</b> | <b>6</b>  | <b>6</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>15,6</b> | <b>28,6</b> | <b>3</b>  | <b>3</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>22,6</b> |
| <b>Всего по смысловым модулям</b>                                                                                                                | <b>77,6</b> | <b>20</b> | <b>20</b> | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>37,6</b> | <b>77,6</b> | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>57,6</b> |
| <b>Катт</b>                                                                                                                                      | <b>1</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>1</b>    | <b>-</b>    | <b>1</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>1</b>    | <b>-</b>    |
| <b>СРэк</b>                                                                                                                                      | <b>-</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b>    | <b>-</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b>    |
| <b>ИК</b>                                                                                                                                        | <b>-</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b>    | <b>-</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>-</b>    | <b>-</b>    |
| <b>КЭ</b>                                                                                                                                        | <b>2</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>2</b>    | <b>-</b>    | <b>2</b>    | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>2</b>    | <b>-</b>    |
| <b>Каттэк</b>                                                                                                                                    | <b>0,4</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>0,4</b>  | <b>-</b>    | <b>0,4</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>0,4</b>  | <b>-</b>    |
| <b>Контроль</b>                                                                                                                                  | <b>27</b>   | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>27</b>   | <b>-</b>    | <b>27</b>   | <b>-</b>  | <b>-</b>  | <b>-</b> | <b>27</b>   | <b>-</b>    |
| <b>Всего часов</b>                                                                                                                               | <b>108</b>  | <b>20</b> | <b>20</b> | <b>-</b> | <b>30,4</b> | <b>37,6</b> | <b>108</b>  | <b>10</b> | <b>10</b> | <b>-</b> | <b>30,4</b> | <b>57,6</b> |

Примечания: 1. л – лекции; 2. п – практические (семинарские) занятия; 3. лаб – лабораторные занятия; 4. инд – индивидуальные задания; 5. СР – самостоятельная работа.

## 7. ТЕМЫ СЕМИНАРСКИХ И ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

| №<br>п/п | Название темы                                                                                         | Количество часов |                    |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|
|          |                                                                                                       | очная форма      | очно-заочная форма |
| 1        | Теоретико-методологические основы процесса принятия решений в управлении трудовыми процессами         | 2                | 1                  |
| 2        | Организационный механизм и процессорные технологии принятия решений в управлении трудовыми процессами | 2                | 1                  |
| 3        | Принятие решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности                        | 2                | 1                  |
| 4        | Теоретико-методические основы обоснования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами       | 4                | 2                  |
| 5        | Прогнозирование и оценка эффективности решений в управлении трудовыми процессами                      | 4                | 2                  |
| 6        | Кадровые риски и их влияние на принятие решений в управлении трудовыми процессами                     | 2                | 1                  |
| 7        | Методические основы оценки кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами  | 2                | 1                  |
| 8        | Направления и методы регулирования и снижения кадровых рисков                                         | 2                | 1                  |
| Всего:   |                                                                                                       | 20               | 10                 |

## 8. ТЕМЫ ЛАБОРАТОРНЫХ ЗАНЯТИЙ - не предусмотрены

| №<br>п/п | Название темы | Количество часов |                    |
|----------|---------------|------------------|--------------------|
|          |               | очная форма      | очно-заочная форма |
|          |               |                  |                    |

## 9. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

| №<br>п/п | Название темы                                                                                         | Количество часов |                    |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|--------------------|
|          |                                                                                                       | очная форма      | очно-заочная форма |
| 1        | Теоретико-методологические основы процесса принятия решений в управлении трудовыми процессами         | 4                | 7                  |
| 2        | Организационный механизм и процессорные технологии принятия решений в управлении трудовыми процессами | 4                | 7                  |
| 3        | Принятие решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности                        | 4                | 7                  |
| 4        | Теоретико-методические основы обоснования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами       | 5                | 7                  |
| 5        | Прогнозирование и оценка эффективности решений в управлении трудовыми процессами                      | 5                | 7                  |
| 6        | Кадровые риски и их влияние на принятие решений в управлении трудовыми процессами                     | 5                | 7                  |
| 7        | Методические основы оценки кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами  | 5                | 7,6                |
| 8        | Направления и методы регулирования и снижения кадровых рисков                                         | 5,6              | 8                  |
| Всего:   |                                                                                                       | 37,6             | 57,6               |

## **10. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ И ИНВАЛИДОВ**

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

1) для слепых и слабовидящих:

- лекции оформляются в виде электронного документа;
- письменные задания оформляются увеличенным шрифтом.

2) для глухих и слабослышащих:

- лекции оформляются в виде электронного документа;
- письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
- экзамен проводится в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

3) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- лекции оформляются в виде электронного документа;
- экзамен проводится в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

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

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

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

1) для слепых и слабовидящих:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа.

2) для глухих и слабослышащих:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

3) для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа.

## **11. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ**

*Вопросы для проведения текущего модульного контроля:*

1. Сущностная характеристика, особенности и виды решений в управлении трудовыми процессами.
2. Методологические основы разработки решений в управлении трудовыми процессами.
3. Законы, определяющие поведение человека, и их роль в разработке решений в управлении трудовыми процессами.
4. Общие теории, модели, подходы и концепции принятия решений в управлении трудовыми процессами.
5. Организационный механизм принятия решений в управлении трудовыми процессами.
6. Методы принятия решений в управлении трудовыми процессами.
7. Технологии подготовки и реализации решений в управлении трудовыми процессами.
8. Понятия неопределенности, ее виды и способы учета при обосновании решений в управлении трудовыми процессами.
9. Теоретико-методические основы и особенности принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности.



10. Целевое обоснование и логическая последовательность разработки альтернатив РУТП.
11. Сущность и методы многокритериальной оценки полезности альтернатив РУТП.
12. Использование метода “дерева решений” для обоснования альтернатив РУТП.
13. Сущность, виды и методы прогнозирования решений в управлении трудовыми процессами.
14. Экономическое содержание и виды эффективности РУТП.
15. Методы оценки эффективности РУТП и ее влияние на общие результаты деятельности предприятия.
16. Методология оценки экономической эффективности капиталовложений при обосновании РУТП.
17. Сущность, основные характеристики, принципы, функции и источники кадрового риска.
18. Классификация кадровых рисков.
19. Общие основы управления, анализа и оценки кадровых рисков предприятия.
20. Области, зоны и уровни кадрового риска. Кривая кадрового риска.
21. Методы оценки кадровых рисков
22. Организационные способы и методы снижения кадровых рисков.
23. Система управления кадровыми рисками.

## **12. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

Оценочные средства детализируются по видам работ в оценочных материалах по учебной дисциплине, которые утверждаются на заседании кафедры.

Система оценивания по учебной дисциплине по очной форме обучения

| Форма контроля                                        | Максимальное количество баллов |       |
|-------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|
|                                                       | За одну работу                 | Всего |
| Текущий контроль:                                     |                                |       |
| - собеседование (устный опрос) (темы 1-2, 6)          | 0,5                            | 1,5   |
| - тест (темы 1-8)                                     | 1                              | 8     |
| - расчетно-графическая работа (темы 3-5, 7-8)         | 2                              | 10    |
| - доклад (сообщение) (1-2, 6)                         | 0,5                            | 1,5   |
| - контрольная работа (текущий модульный контроль 1,3) | 2                              | 4     |
| - контрольная работа (текущий модульный контроль 2)   | 3                              | 3     |
| - творческое задание (темы 4-5, 7-8)                  | 3                              | 12    |
| Промежуточная аттестация                              | <i>экзамен</i>                 | 60    |
| <b>Итого за семестр</b>                               | <b>100</b>                     |       |

Система оценивания по учебной дисциплине на очно-заочной форме обучения

| Форма контроля                                         | Максимальное количество баллов |       |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------|-------|
|                                                        | За одну работу                 | Всего |
| Текущий контроль:                                      |                                |       |
| - тест (темы 1-8)                                      | 1                              | 8     |
| - расчетно-графическая работа (темы 3-5, 7-8)          | 2                              | 10    |
| - контрольная работа (текущий модульный контроль 1, 3) | 3                              | 6     |
| - контрольная работа (текущий модульный контроль 2)    | 4                              | 4     |
| - творческое задание (темы 4-5, 7-8)                   | 3                              | 12    |
| Промежуточная аттестация                               | <i>экзамен</i>                 | 60    |
| <b>Итого за семестр</b>                                | <b>100</b>                     |       |

### *Вопросы для подготовки к экзамену*

1. Возникновение науки об управленческих решениях и ее связь с другими науками об управлении.
2. Сущностная характеристика, особенности и специфика решений в управлении трудовыми процессами.
3. Виды решений в управлении трудовых процессами и факторы, определяющие их обоснование.
4. Методологические основы разработки решений в управлении трудовыми процессами.
5. Законы, определяющие поведение человека, и их роль в разработке решений в управлении трудовыми процессами.
6. Общие теории, модели, подходы и концепции принятия решений в управлении трудовыми процессами.
7. Организационный механизм принятия решений в управлении трудовыми процессами.
8. Методы принятия решений в управлении трудовыми процессами.
9. Информационное обеспечение принятия и реализации решений в управлении трудовыми процессами.
10. Технологии подготовки и реализации решений в управлении трудовыми процессами.
11. Понятия неопределенности, ее виды и способы учета при обосновании решений в управлении трудовыми процессами.
12. Использование вероятностного подхода при обосновании решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности.
13. Теоретико-методические основы и особенности принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности.
14. Целевое обоснование и логическая последовательность разработки альтернатив РУТП.
15. Сущность и методы многокритериальной оценки полезности альтернатив РУТП.
16. Использование метода “дерева решений” для обоснования альтернатив РУТП.
17. Сущность, виды и методы прогнозирования решений в управлении трудовыми процессами.
18. Экономическое содержание и виды эффективности РУТП.
19. Методы оценки эффективности РУТП и ее влияние на общие результаты деятельности предприятия.
20. Методология оценки экономической эффективности капиталовложений при обосновании РУТП.
21. Риск как экономическая категория.
22. Сущность, основные характеристики, принципы и функции кадрового риска.
23. Факторы и источники кадрового риска.
24. Классификация кадровых рисков.
25. Общие основы управления, анализа и оценки кадровых рисков предприятия.
26. Области, зоны и уровни кадрового риска. Кривая кадрового риска.
27. Вероятностные подходы и методы оценки кадровых рисков.
28. Методы оценки кадровых рисков на основе требований и индексов безопасности труда.
29. Графо-аналитические методы оценки кадровых рисков.
30. Методы экспертных оценок кадровых рисков.
31. Организационные способы и приемы влияния на кадровый риск.
32. Методы снижения кадровых рисков.
33. Система управления кадровыми рисками.

### **13. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ**

| Максимальное количество баллов за текущий контроль и самостоятельную работу |    |    |                     |    |                     |    |    | Максимальная сумма баллов |         |                               |
|-----------------------------------------------------------------------------|----|----|---------------------|----|---------------------|----|----|---------------------------|---------|-------------------------------|
| Смысловой модуль №1                                                         |    |    | Смысловой модуль №2 |    | Смысловой модуль №3 |    |    | Текущий контроль          | Экзамен | Все виды учебной деятельности |
| T1                                                                          | T2 | T3 | T4                  | T5 | T6                  | T7 | T8 | 40                        | 60      | 100                           |
| 2                                                                           | 2  | 5  | 6                   | 9  | 2                   | 6  | 8  |                           |         |                               |

Примечание. T1, T2, ... T8 – номера тем соответствующих смысловых модулей

Соответствие государственной шкалы оценивания академической  
успеваемости

| Сумма баллов за все виды учебной деятельности | По государственной шкале  | Определение                                                                                  |
|-----------------------------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 90-100                                        | «Отлично» (5)             | отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей                       |
| 80-89                                         | «Хорошо» (4)              | хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 10 %)  |
| 75-79                                         |                           | хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 15 %)  |
| 70-74                                         | «Удовлетворительно» (3)   | удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков                      |
| 60-69                                         |                           | удовлетворительно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии                            |
| 35-59                                         | «Неудовлетворительно» (2) | неудовлетворительно – с возможностью повторной аттестации                                    |
| 0-34                                          |                           | неудовлетворительно – с обязательным повторным изучением дисциплины (выставляется комиссией) |

#### 14. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

##### Основная:

1. Донец Л.И. Обоснование хозяйственных решений и оценка рисков : учебное пособие : для обучающихся направления подготовки 38.03.01 Экономика, ОП Бакалавриат очной и очно-заочной форм обучения / Л.И. Донец, А.В. Штихова, Д.А. Забарина ; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, Кафедра экономики предприятия и управления персоналом. - Донецк : ДОННУЭТ, 2024. - 262 с. - URL: <http://catalog.donnuet.ru/>. – Режим доступа: Электронная библиотека ДОННУЭТ. – Текст : электронный.

2. Сергеева А.В. Обоснование решение в управлении трудовыми процессами и кадровые риски: конспект лекций для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом ОП «Бакалавриат» очной и заочной форм обучения / А.В. Сергеева, Я.А. Яковенко; М-во образования и науки ДНР, Гос. орг. высшего проф. образования "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. экономики предпр. — Донецк: [ДонНУЭТ], 2020. – 200 с. — Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ.

3. Сергеева, А. В. Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений [Электронный ресурс] : учебное пособие для студентов направления подготовки 38.04.03 «Управление персоналом», ОП «Магистратура», очной и заочной форм обучения / А. В. Сергеева, Е. А. Колесникова ; М-во образования и науки ДНР, ГО ВПО "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. экономики предприятия. — Донецк : ДонНУЭТ, 2020. — Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ.

#### **Дополнительная:**

1. Алексеева, Н. И. Экономическое проектирование [Текст] : учебник / Н. И. Алексеева ; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, ГО ВПО "Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского" . — Донецк : [ФЛП Кириенко С.Г.], 2021 . — 313, [1] с. — Текст : непосредственный.

2. Ващенко Н.В., Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов напр. под. 38.03.03 Управление персоналом очной и заочной форм обучения / Т.В. Коваленко — Донецк: ФГБОУ ВО «ДОННУЭТ», 2023. — 179 с.

3. Сергеева А.В. Обоснование решение в управлении трудовыми процессами и кадровые риски: практикум для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом ОП «Бакалавриат» очной и заочной форм обучения / А.В. Сергеева, Я.А. Яковенко; М-во образования и науки ДНР, Гос. орг. высшего проф. образования "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. экономики предпр. — Донецк: [ДонНУЭТ], 2020. — 60 с. — Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ.

4. Сергеева А.В. Инновационные технологии разработки, обоснования и принятия кадровых решений: практикум для обучающихся направления подготовки 38.04.03 Управление персоналом ОП «Магистратура» очной и заочной форм обучения / А.В. Сергеева М-во образования и науки ДНР, Гос. орг. высшего проф. образования "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. экономики предпр. — Донецк: [ДонНУЭТ], 2021. — 85 с. - — Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ.

#### **Электронные ресурсы:**

1. Ващенко, Н.В. Управление персоналом [Электронный ресурс]: конспект лекций для студентов направления подготовки 38.03.03 Управление персоналом, ОП «Бакалавриат», очной и заочной форм обучения / Н.В. Ващенко; М-во образования и науки ДНР, Гос. орг. высшего проф. образования "Донец. нац. ун-т экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского", Каф. экономики предпр. и упр. персоналом — Донецк: [ДонНУЭТ], 2024. — 214 с.

2. Кравченко, Е.С. Планирование и контроль на предприятии: учебное пособие для студентов укрупненной группы 38.00.00 Экономика и управление, направления подготовки 38.03.01 Экономика (Профили: Экономика предприятия, Экономико-правовое обеспечение предприятия), ОП Бакалавриат, очная и заочная формы обучения — Донецк : ДонНУЭТ, 2023. — 387 с. — Режим доступа: Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ. — Текст : электронный.

3. Кравченко, Е. С. Формирование бизнес-модели предприятия: конспект лекций для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика (профили: Экономика предприятия, Экономико-правовое обеспечение предприятия) ОП «Бакалавриат» очной и заочной форм обучения / Е.С. Кравченко; Министерство образования и науки Донецкой Народной Республики, ГО ВПО "Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского", Кафедра экономики предприятия . — Донецк : ДонНУЭТ, 2021. — Режим доступа: Локал. компьютер сеть НБ ДонНУЭТ. — Текст : электронный.

#### **15. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ**

1. Автоматизированная библиотечная информационная система Unilib UC : версия 2.110 // Научная библиотека Донецкого национального университета экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского. — [Донецк, 2021—]. — Текст : электронный.

2. Электронный каталог Научной библиотеки Донецкого национального университета экономики и торговли им. Михаила Туган-Барановского. — Донецк : НБ ДОННУЭТ, 1999— . — URL:<http://catalog.donnuet.ru>. — Текст : электронный.

3. Автоматизированная интегрированная библиотечная система (АИБС) «МегаПро». — Москва : ООО «Дата Экспресс», 2024— . — Текст : электронный.

4. IPR SMART : весь контент ЭБС Ipr books : цифровой образовательный ресурс / ООО «Ай Пи Эр Медиа». – Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2007 –. – URL:<http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст. Аудио. Изображения : электронные.

5. Лань : электронная-библиотечная система. – Санкт-Петербург : Лань, сор. 2011–2024. – URL:<https://e.lanbook.com/> – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.

6. СЭБ : Консорциум сетевых электронных библиотек / Электронная-библиотечная система «Лань» при поддержке Агентства стратегических инициатив. – Санкт-Петербург : Лань, сор. 2011–2024. – URL:<https://seb.e.lanbook.com/> – Режим доступа : для пользователей организаций – участников, подписчиков ЭБС «Лань». – Текст : электронный.

7. Polpred : электронная библиотечная система : деловые статьи и интернет-сервисы / ООО «Полпред Справочники». – Москва : Полпред Справочники, сор. 1997–2024. – URL:<https://polpred.com>. – Текст : электронный.

8. Book on line : дистанционное образование : электронная библиотечная система / издательство КДУ МГУ им. М.В. Ломоносова. – Москва : КДУ, сор. 2017 –. – URL:<https://bookonline.ru>. – Текст . Изображение. Устная речь : электронные.

9. Информо : электронный справочник / ООО «РИНФИЦ». – Москва : Издательский дом «Информо», 2009 –. – URL: <https://www.informio.ru>. – Текст : электронный.

10. Университетская библиотека онлайн : электронная библиотечная система. – ООО «Директ-Медиа», 2006–. – URL:<https://biblioclub.ru/> – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.

11. Научно-информационный библиотечный центр имени академика Л.И. Абалкина / Российский экономический университет имени В.Г. Плеханова. – Москва : KnowledgeTree Inc., 2008– . – URL:<http://liber.rea.ru/login.php>. – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.

12. Библиотечно-информационный комплекс / Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Финансовый университет, 2019– . – URL:<http://library.fa.ru/> – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.

13. Зональная научная библиотека имени Ю.А. Жданова / Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону : Южный федеральный университет, 2016 – . – URL:<https://library.lib.sfedu.ru/> – Режим доступа: для авторизованных пользователей. – Текст : электронный.

14. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU: информационно- аналитический портал / ООО Научная электронная библиотека. – Москва : ООО Научная электронная библиотека, сор. 2000–2024. – URL:<https://elibrary.ru>. – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей. – Текст : электронный.

15. CYBERLENINKA : Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» / [Е. Кисляк, Д. Семейкин, М. Сергеев ; ООО «Итеос»]. – Москва : КиберЛенинка, 2012 – . – URL:<http://cyberleninka.ru>. – Текст : электронный.

16. Национальная электронная библиотека : НЭБ : федеральная государственная информационная система / Министерство культуры Российской Федерации [и др.]. – Москва : Российская государственная библиотека : ООО ЭЛАР, [2008 – ]. – URL:<https://rusneb.ru/> – Текст. Изображение: электронные.

## **16. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

1. Учебная аудитория №4406 (для проведения занятий лекционного типа): рабочие места обучающихся – 60; рабочее место преподавателя; стационарная доска;

2. Учебная аудитория №4240 (для проведения практических занятий, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля,

промежуточной аттестации): рабочие места обучающихся – 50; рабочее место преподавателя; рабочие места обучающихся; стационарная доска; проектор мультимедийный; проекционный экран.

3. Учебная аудитория №4119 (для проведения практических занятий, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации): рабочие места обучающихся – 24; рабочее место преподавателя; стационарная доска; проектор мультимедийный; проекционный экран.

#### 17. КАДРОВОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

| ФИО педагогического (научно-педагогического) работника, участвующего в реализации образовательной программы | Условия привлечения (по основному месту работы, на условиях внутреннего/ внешнего совместительства; на условиях договора гражданско-правового характера (далее – договор ГПХ) | Должность, ученая степень, ученое звание                                                | Уровень образования, наименование специальности, направления подготовки, наименование присвоенной квалификации | Сведения о дополнительном профессиональном образовании*                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Смирнова Кристина Дмитриевна                                                                                | По основному месту работы                                                                                                                                                     | Должность – старший преподаватель кафедры экономики предприятия и управления персоналом | Высшее, направление подготовки Экономика, магистр                                                              | 1. Аспирантура Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского», 2020-2024 гг. |

# АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

## УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ Б1.В.ДВ.01.01ОБОСНОВАНИЕ РЕШЕНИЙ В УПРАВЛЕНИИ ТРУДОВЫМИ ПРОЦЕССАМИ И КАДРОВЫЕ РИСКИ

Направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

Профиль -

Трудоемкость учебной дисциплины 3 з.е.

Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине:

знать: сущность и критерии обоснования решений в управлении трудовыми процессами; виды анализа и методы оценки кадровых рисков, присущих деятельности предприятий; методы минимизации кадровых рисков; основные виды прогнозов решений в управлении трудовыми процессами; составляющие системы управления кадровыми рисками на предприятии;

уметь: внедрять в практику деятельности предприятий принципов принятия решений трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска; определять виды кадровых рисков; определять оптимальный вариант решения в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска с помощью соответствующих критериев; использовать методы оценки кадровых рисков и пути их минимизации; разрабатывать системы управления кадровыми рисками на предприятии;

владеть: методами и способами оценки эффективности решений в управлении трудовыми процессами; навыками применения критериев принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска; навыками обоснования выбора оптимального решения в управлении трудовыми процессами; навыками оценки и регулирования кадровых рисков на предприятии.

### Компетенции выпускников и индикаторы их достижения

| <i>Код и наименование компетенции</i>                                                           | <i>Код и наименование индикатора достижения компетенции</i>                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-10. Способен принимать решения по управлению трудовыми процессами и оценивать кадровые риски | ИДК-1ПК-10 Анализирует риски, связанные с реализацией функций по управлению трудовыми процессами<br>ИДК-2ПК-10 Обосновывает и прогнозирует решения по управлению трудовыми процессами<br>ИДК-3ПК-10 Разрабатывает и реализует мероприятия по минимизации кадровых рисков |

Смысловые модули и темы учебной дисциплины:

Смысловой модуль 1. Теоретические основы и особенности принятия решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности и риска

Тема 1. Теоретико-методологические основы процесса принятия решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 2. Организационный механизм и процессорные технологии принятия решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 3. Принятие решений в управлении трудовыми процессами в условиях неопределенности.

Смысловой модуль 2. Процесс обоснования и прогнозирования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами и оценка их эффективности

Тема 4. Теоретико-методические основы обоснования альтернатив решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 5. Прогнозирование и оценка эффективности решений в управлении трудовыми процессами.

Смысловой модуль 3. Оценка кадровых рисков и направленность решений в управлении трудовыми процессами на их минимизацию

Тема 6. Кадровые риски и их влияние на принятие решений в управлении трудовыми процессами.

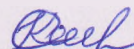
Тема 7. Методические основы оценки кадровых рисков при обосновании решений в управлении трудовыми процессами.

Тема 8. Направления и методы регулирования и снижения кадровых рисков.

Форма промежуточной аттестации: экзамен.

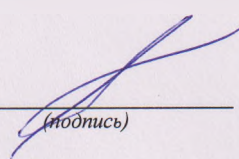
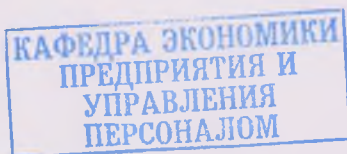
Разработчик:

Смирнова Кристина Дмитриевна  
старший преподаватель кафедры  
экономики предприятия  
и управления персоналом

  
(подпись)

Заведующий кафедрой:

Бакунов Александр Алексеевич  
профессор кафедры экономики предприятия  
и управления персоналом,  
к.э.н., профессор

  
(подпись)