

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ТОМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ (НИ ТГУ)

Институт экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор Института  
экономики и менеджмента

Е.В. Нехода

Рабочая программа дисциплины

**Управление рисками и комплаенс**

по направлению подготовки

**38.04.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) подготовки:  
**«Менеджмент»**

Форма обучения  
**Очная**

Квалификация  
**Магистр**

Год приема  
**2025**

СОГЛАСОВАНО:  
Руководитель ОП  
М.В. Герман

Председатель УМК  
М.В. Герман

Томск – 2025

## **1. Цель и планируемые результаты освоения дисциплины (модуля)**

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

– ПК-1 – Анализ процессной архитектуры организации.

Результатами освоения дисциплины являются следующие индикаторы достижения компетенций:

– ПК-1.4. Выявляет возможности усовершенствования процессной архитектуры организации.

## **2. Задачи освоения дисциплины**

- изучить современные методы идентификации, оценки и анализа рисков;
- освоить аппарат современных методов управления рисками;
- сформировать навыки разработки противорисковых мероприятий с целью сокращения потенциальных потерь организации;
- овладеть навыками построения комплаенс-менеджмента как системы обеспечения соответствия операционных процессов организации нормативно-правовой базе и стандартам ведения бизнеса.

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

Дисциплина относится к части образовательной программы, формируемой участниками образовательных отношений, предлагается обучающимся на выбор.

## **4. Семестр(ы) освоения и форма(ы) промежуточной аттестации по дисциплине**

Семестр 3, зачет.

## **5. Входные требования для освоения дисциплины**

Для успешного освоения дисциплины требуются результаты обучения по следующим дисциплинам: «Системное и критическое мышление», «Управление проектами», «Управленческая экономика», «Стратегический анализ».

## **6. Язык реализации**

Русский

## **7. Объем дисциплины (модуля)**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 часов, из которых:

– лекции: 8 ч.;

– практические занятия: 20 ч.;

Практическая подготовка – 20 ч.

Объем самостоятельной работы студента определен учебным планом.

## **8. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам**

### **Тема 1. Основы теории управления рисками**

Природа современных рисков. Историческая эволюция управления рисками. Риск как объект диагностики, оценки и управления. Риски и шансы: классификация, иерархические уровни, критерии оценки, структура.

### **Тема 2. Риски (шансы): классификация, иерархические уровни, критерии оценки, структура, методы определения и оценки**

Классический подход к классификации рисков (признаки классификации и формы).  
Период актуализации и степень неопределенности будущих результатов и последствий

активности. Иерархические уровни шансов и рисков. Классификация рисков и шансов. Критерии оценки и сравнения рисков и шансов.

### **Тема 3. Организация управления рисками**

Классификация методов управления рисками. Функции управления рисками руководителей высшего звена. Функции управления рисками в деятельности отдельных подразделений организации. Функции специализированного органа управления рисками. Меры риск-менеджмента. Структура программы управления рисками. Макет программы управления рисками и ее финансирование. Построение программы управления рисками. Разработка мер реагирования: избежание, снижение, принятие рисков. Основные инструменты риск-менеджмента.

### **Тема 4. Комплаенс-менеджмент**

Понятие комплаенс. Виды и источники комплаенс-рисков. Функции комплаенс-менеджера. Комплаенс-культура и комплаенс-среда. Комплаенс и корпоративное управление.

### **9. Текущий контроль по дисциплине**

Текущий контроль по дисциплине проводится путем контроля посещаемости, решения кейсов и задач, тестов по лекционному материалу, выполнения домашних индивидуальных заданий (эссе), и фиксируется в форме контрольной точки не менее одного раза в семестр. Вклад результатов текущего контроля в итоговой оценке по дисциплине составляет – 60 баллов (60%).

<b>Оценивающие мероприятия</b>	<b>Кол-во</b>	<b>Баллы</b>
Посещение занятий	28 час.	10
Опрос	5	10
Тест	2	10
Контрольная работа	3	30
<b>ИТОГО</b>		<b>60</b>

### **10. Порядок проведения и критерии оценивания промежуточной аттестации**

**Зачет** проводится в комбинированной форме. Продолжительность зачета по времени не регламентируется.

Первая часть зачета заключается во взаимном рецензировании (на основе рубрик) индивидуальных эссе, размещенных студентами в электронном учебном курсе по дисциплине в электронной образовательной среде iDO - <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=28307>. Кроме выставления баллов за по предложенным рубрикам, студенты дают развернутую оценку проверяемого эссе в свободной форме.

Вторая часть зачета представляет собой презентацию и публичную защиту индивидуальной итоговой работы по курсу (с учетом обратной связи, полученной по итогам взаимного рецензирования), включает ответы на вопросы рецензентов эссе, слушателей и преподавателя.

Результаты зачета определяются в соответствии с балльно-рейтинговой системой – максимум 40 баллов за зачет (40%): на основе балльно-рейтинговой системы:

Критерии выставления баллов за зачет:

<b>Баллы</b>	<b>Характеристика</b>
--------------	-----------------------

40 баллов	Эссе своевременно размещено для взаимного рецензирования. На него получено 3 положительных рецензии. В случае наличия замечаний к эссе, к защите в работу внесены корректировки, и (или) авторская позиция дополнительно аргументирована. К защите представлена высокоинформационная презентация, в устном докладе она подробна пояснена. Интерпретация полученных результатов убедительна. Даны полные ответы на вопросы.
30 баллов	Эссе своевременно размещено для взаимного рецензирования. На него получено преимущественно положительных рецензии. К защите в работу внесены основные корректировки, и (или) авторская позиция дополнительно аргументирована. К защите представлена презентация, в устном докладе она в основном пояснена. Интерпретация полученных результатов в целом убедительна. Даны ответы на основные вопросы.
20 баллов	Эссе своевременно размещено для взаимного рецензирования. На него получена как минимум 1 положительная рецензия. К защите в работу внесены частичные корректировки, и (или) авторская позиция дополнительно аргументирована. К защите представлена презентация, в устном докладе она частично пояснена. Даны фрагментарные ответы на вопросы. Интерпретация полученных результатов не вполне убедительна.
10 баллов	Эссе размещено для взаимного рецензирования с опозданием. На него получены менее 3 рецензий. К защите в работу не внесены корректировки, и (или) авторская позиция слабо аргументирована. К защите представлена презентация, которая лишь частично раскрывает результаты работы. Была предпринята попытка интерпретации полученных результатов. Даны фрагментарные ответы на вопросы.

Итоговая оценка по дисциплине складывается из результатов текущего контроля (60%) и результатов промежуточной аттестации (40%) и составляет максимум 100 баллов.

Баллы	Итоговая оценка
85-100 баллов	«Отлично»
70-84 балла	«Хорошо»
55-69 баллов	«Удовлетворительно»
54 балла и менее	«Неудовлетворительно»

## 11. Учебно-методическое обеспечение

- a) Электронный учебный курс по дисциплине в электронной образовательной среде iDO
- <https://moodle.tsu.ru/course/view.php?id=28307>

б) Оценочные материалы текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине.

Примерный перечень теоретических вопросов, предлагаемых для опроса, проверяющих ПК-4:

1. Выявление основных рисков в деятельности анализируемой компании и их развернутая характеристика по различным вариантам классификации.

2. Классификация рисков для субъекта, его активности, окружающей среды с учетом периода их актуализации (оперативные, тактические, стратегические).
3. Обоснование типа риск-культуры, преобладающего в компании.
4. Выбор и обоснование рисковой стратегии компании по сочетанию определяющих ее факторов (аргументация степени недовольства, достаточности ресурсов и потенциала сожалений).
5. Формирование "Розы рисков" компании и ее интерпретация.
6. Формирование диаграммы Исиавы и ее интерпретация.
7. Формирование матрицы сопоставления рисков и ее интерпретация.

Пример тестовых заданий:

1. Риск – это:
  - a) политика и цели в области качества, руководство по качеству, документированные процедуры, матрицы компетенций
  - b) функция вероятности возникновения события
  - c) благородное дело
  - d) неопределенность
  - e) Нет правильного ответа
  - f) Все ответы верны
2. Оценка рисков на уровне процессов включает в себя:
  - a) риски входов, риски процесса, риски выходов
  - b) инфраструктуру и структуру
  - c) аналогии
  - d) тренинги
  - e) Нет верного ответа
3. Управление рисками включает в себя:
  - a) Оценка риска
  - b) Идентификация риска
  - c) Снижение риска
  - d) Все ответы верны
  - e) Нет верного ответа
4. Что является первым этапом в процессе менеджмента рисков?
  - a) Оценка риска
  - b) Идентификация риска
  - c) Анализ риска
  - d) Определение контекста организации
  - e) Нет верного ответа
5. «Черные лебеди» — это:
  - a) количественный метод оценки рисков;
  - b) метод анализа рисков на основе только доступных фактов;
  - c) редкие события, трудно поддающиеся прогнозированию и имеющие значимые последствия;
  - d) нет верного ответа

Примерный перечень вопросов, предлагаемых для контрольной работы:

1. Поясните, какая профессия будущего, представленная в "Атласе новых профессий" <https://atlas100.ru/catalog/> является, на ваш взгляд наиболее адекватным ответом миру «VUCA»? Ответ интерпретируйте с точки зрения соотношения в ней рисков и шансов.
2. Выберите одну из тем для выявления и классификации рисков: "Собор святого Петра в Риме" или "Дамба Гувера в США" (см прикрепленные файлы в электронном курсе). На основе приведенной информации (или с привлечением дополнительной, по вашему усмотрению), выявите максимально возможное количество рисков и сделайте их классификацию по различным критериям.
3. Познакомьтесь с прикрепленным в Электронном учебном курсе по дисциплине в электронном университете «Moodle» отчетом KPMG-2020 "Действия HR в условиях пандемии". На основе представленной в нем информации сформируйте перечень рисков в работе HR - специалистов с точки зрения периода их актуализации (оперативные, тактические, стратегические) и источника неопределенности (субъект риска, активность субъекта, окружающая среда). Ответ поясните.
4. Приведите примеры коммерческих банков, которые, на ваш взгляд, избрали для себя в качестве преимущественной одну из стратегий балансирования между риском и доходом. Ответ обоснуйте.

в) Методические указания по организации самостоятельной работы:

Самостоятельная работа магистрантов включает в себя:

- самостоятельную подготовку к занятиям по заявленным темам курса в соответствии с приведенными планом (содержание дисциплины) и литературой. Контроль выполнения производится на занятиях в блиц-опросах;
- самостоятельную подготовку к дискуссиям;
- самостоятельную подготовку к контрольным работам и тестированию;
- самостоятельную работу в аудитории при ответах на вопросы, и разборе практических ситуаций (кейсов). Контроль выполнения осуществляется сразу же при оценке полученных результатов;
- самостоятельное выполнение индивидуальных заданий. Контроль выполнения осуществляется в сроки, предусмотренные для сдачи индивидуальных заданий, которые оговариваются с магистрантами;
- самостоятельную подготовку к зачету по курсу, включая взаимное оценивание и рецензирование, доработку материала, составление презентации, подготовку к публичной защите. Контроль выполнения заключается в проставлении итоговой оценки по итогам обучения.

Для закрепления теоретического материала предполагается самостоятельное выполнение заданий по каждой пройденной теме, что позволяет улучшить понимание ключевых, наиболее сложных и дискуссионные аспектов курса, помогает магистрантам систематизировать и лучше усвоить пройденный материал. При выполнении заданий магистрант должен не просто воспроизвести полученные знания по заданной теме, но и творчески переосмыслить существующие подходы к пониманию тех или иных проблем, явлений, событий; продемонстрировать и убедительно аргументировать собственную позицию.

В ходе выполнения заданий магистрантам необходимо ознакомиться с вопросами, вынесенными на обсуждение, изучить рекомендованный материал, основную и дополнительную литературу.

## **12. Перечень учебной литературы и ресурсов сети Интернет:**

а) основная литература:

1. 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]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489098>
2. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 211 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02606-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490634>
3. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 250 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02608-5. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490635>
4. Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. Часть 3: учебник и практикум для вузов / П. Г. Белов. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 272 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02609-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490636>

б) дополнительная литература:

1. Панарина, М. М. Корпоративная безопасность: система управления рисками и комплаенс в компании: учебное пособие для вузов / М. М. Панарина. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 158 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15342-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт
2. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для вузов / А. В. Воронцовский. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 485 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12206-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489580>
3. Жуковский, В. И. Оценка рисков и многошаговые позиционные конфликты: учебное пособие для вузов / В. И. Жуковский, М. Е. Салуквадзе. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 305 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-08782-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/493948>
4. Касьяnenко, Т. Г. Анализ и оценка рисков в бизнесе: учебник и практикум для вузов / Т. Г. Касьяненко, Г. А. Маховикова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 381 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00375-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489052>
5. Основы риск-менеджмента / М. Кроуи, Д. Гэлаи, В. Б. Минасян, Р. Марк. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 390 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02578-1. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488656>
6. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 255 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01680-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492118>
7. Рягин, Ю. И. Рискология в 2 ч. Часть 2: учебник для вузов / Ю. И. Рягин. — Москва: Издательство Юрайт, 2022. — 275 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01682-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/492120>

8. Черепанова, В. А. Комплаенс-программа организации: практическое руководство / В.А. Черепанова. — 5-е изд., испр. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 285 с. — DOI 10.12737/1221793. - ISBN 978-5-16-016722-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium-com.ez.lib.tsu.ru/catalog/product/1851136>
9. Рыхтикова, Н. А. Анализ и управление рисками организации: учебное пособие / Н.А. Рыхтикова. — 3-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 248 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook\_597f03f1c44465.44914120. - ISBN 978-5-16-013163-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1659054>

в) журналы (периодические издания):

«Проблемы теории и практики управления», «Менеджмент в России и за рубежом», «Менеджмент сегодня», «Управление компанией», «Фирма», «Экономика и математические методы», «International Journal of Economics and Management Sciences», «Journal of Economics & Management Strategy», «Managerial and Decision Economics».

г) ресурсы сети Интернет:

1. <http://www.egwald.ca/economics/econpage.php3> – Elmer G. Wiens the Public Firm with Managerial Incentives
2. <http://www.gks.ru> – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
3. <http://www.mfin.ru> – Министерство финансов Российской Федерации
4. <http://www.economy.gov.ru/minec/main> – Министерство экономического развития Российской Федерации
5. <http://www.fedcom.ru> – Федеральная комиссия по рынку ценных бумаг.
6. <http://www.mse.ru> – Межбанковская фондовая биржа.
7. <http://www.cbr.ru> – Официальный сайт Центрального банка России (аналитические материалы).
8. <http://www.rbc.ru> – РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).
9. <http://www.budgetrf.ru> – Мониторинг экономических показателей
10. <http://www.government.ru> – Официальный сайт Правительства Российской Федерации
11. <http://elibrary.ru> - Научная электронная библиотека E-library.ru
12. <http://ecsocman.edu.ru> – Образовательный портал (Экономика, социология, менеджмент)
13. <http://www.expert.ru> - Журнал «Эксперт»
14. <http://www.cfin.ru> - Корпоративный менеджмент
15. <http://www.aup.ru> - Административно-управленческий портал
16. <http://www.iteam.ru> - Консалтинговая группа управленческих технологий
17. <http://www.consultant.ru> - Общероссийская Сеть КонсультантПлюс Справочная правовая система.

### **13. Перечень информационных технологий**

а) лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

- Microsoft Office Standart 2013 Russian: пакет программ. Включает приложения: MS Office Word, MS Office Excel, MS Office PowerPoint, MS Office On-eNote, MS Office Publisher, MS Outlook, MS Office Web Apps (Word Excel MS PowerPoint Outlook);
- публично доступные облачные технологии (Google Docs, Яндекс диск и т.п.).

б) информационные справочные системы:

- Электронный каталог Научной библиотеки ТГУ –  
<http://chamo.lib.tsu.ru/search/query?locale=ru&theme=system>
- Электронная библиотека (репозиторий) ТГУ –  
<http://vital.lib.tsu.ru/vital/access/manager/Index>
- ЭБС Лань – <http://e.lanbook.com/>
- ЭБС Консультант студента – <http://www.studentlibrary.ru/>
- Образовательная платформа Юрайт – <https://urait.ru/>
- ЭБС ZNANIUM.com – <https://znanium.com/>
- ЭБС IPRbooks – <http://www.iprbookshop.ru/>

#### **14. Материально-техническое обеспечение**

Аудитории для проведения занятий лекционного типа.

Аудитории для проведения практических занятий, индивидуальных и групповых консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой и доступом к сети Интернет, в электронную информационно-образовательную среду и к информационным справочным системам.

#### **15. Информация о разработчиках**

*Недоспасова Ольга Павловна*, доктор экономических наук, профессор кафедры стратегического менеджмента и маркетинга Института экономики и менеджмента Национального исследовательского Томского государственного университета.