

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра менеджмента и экономической безопасности

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Т. Марковский
(подпись)
« 25 » 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ»

По специальности 38.05.01 Экономическая безопасность
Специализация: «Экономико-правовое обеспечение экономической
безопасности»

Луганск – 2023

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Кадровая безопасность» по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности». – ____ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Кадровая безопасность» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандарта высшего образования по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность (утвержденный приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14.04.2021 № 293).

СОСТАВИТЕЛЬ:

канд. экон. наук, доцент Резник А.А.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры менеджмента и экономической безопасности 14. 03. 2023 г., протокол №8

Заведующий кафедрой

менеджмента и

экономической безопасности



Тисунова В.Н.

Переутверждена: «__» _____ 20__ г., протокол № _____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «12» апреля 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической

комиссии института



Резник А.А.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цели и задачи дисциплины: изучение кадровой безопасности предприятия в контексте обеспечения экономической безопасности, определения современных подходов к построению системы кадровой безопасности, установление современных направлений обеспечения кадровой безопасности в условиях подбора, набора, поддержки лояльности и увольнений персонала.

Задачи данного курса:

- формирование знаний по теории и практике современного кадрового менеджмента, методам и способам обеспечения кадровой безопасности организации;
- изучение методов управления персоналом, формирование навыка использования ситуационного подхода при их выборе;
- формирование способности к анализу организационных проблем через призму человеческого фактора;
- выработку умений по обеспечению кадровой безопасности на предприятии.

Приобретённые студентами знания и практические навыки должны обеспечить им умение самостоятельно на достаточно высоком научном уровне организовывать и совершенствовать систему управления кадровой безопасностью предприятия.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Кадровая безопасность» входит в часть, формируемую участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.05.01 Экономическая безопасность, «Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности».

Изучение курса «Кадровая безопасность» базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных у студентов в процессе преподавания общенаучных, экономических и управленческих дисциплин. Особое значение для усвоения курса имеют выработанные у студента способности к самостоятельному усвоению оригинального материала на основе систематизированного знания и личного опыта. В этой связи следует подчеркнуть значимость изучения таких дисциплин как экономическая безопасность; информационная безопасность экономической деятельности; обеспечение экономической безопасности хозяйствующего субъекта; основы безопасного документооборота; организация предупреждения правонарушений в сфере экономики.

Является основой для изучения следующих дисциплин: бизнес-разведка; управленческие решения; управление финансовой безопасностью.

Изучение дисциплины «Кадровая безопасность» позволяет обучаемым

подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-5. Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчинённых, осуществлять контроль и учёт результатов финансово-хозяйственной деятельности	ПК-5.1. Использует методы, приёмы и инструменты управления персоналом в системе кадровой безопасности в целях повышения эффективности хозяйствующего субъекта	знать: - основные методы, приёмы и инструменты управления персоналом в организации; - методы сбора, анализа, систематизации, оценки интерпретации данных, необходимых для противодействия угрозам кадровой безопасности в организации уметь: - анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат; - анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения; - моделировать систему обеспечения кадровой безопасности для различных типов предприятий, учреждений, организаций; владеть: - технологиями эффективной коммуникации; анализировать и координировать деятельность трудового коллектива для реализации экономических проектов; - навыками выявления, оценки, локализации и нейтрализации угроз кадровой безопасности, формирования стратегии и модели системы безопасности в организации

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	288 (8 зач. ед)	-	288 (8 зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего) в том числе:	144	-	36
Лекции	72	-	18
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	72	-	18
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	36	-	36
Другие формы и методы организации образовательного процесса (расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.)	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	108	-	252
Форма аттестации	зачёт, экзамен	-	зачёт, экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Дисциплина изучается в 8-9 семестрах:

8-й семестр:

Тема 1. История развития представлений об управлении кадрами.

История развития науки управления. Основные подходы к анализу развития теории управления. Основные научные школы в управлении. Современные подходы к управлению кадрами.

Тема 2. Общая характеристика персонала организации. Понятие и свойства персонала, как объекта управления. Численность персонала. Категории и структура персонала. Квалификационная характеристика персонала.

Тема 3. Кадровая политика организации. Понятие кадровой политики организации. Типология кадровой политики. Понятие и виды кадровых стратегий организации.

Тема 4. Комплексный подход к отбору персонала. Задачи подбора и отбора персонала. Источники кадрового пополнения. Методы привлечения персонала. Методы подбора и отбора персонала. Оценка эффективности процесса поиска и подбора кадров.

Тема 5. Работа с персоналом после приёма. Введение в должность. Испытательный срок. Адаптация персонала. Управление текучестью кадров. Правовые основы сокращения (увольнения) персонала.

Тема 6. Обучение и развитие персонала. Обучение персонала.

Развитие персонала. Востребованность результатов обучения. Бюджетирование расходов на развитие персонала. Оценка эффективности обучения.

Тема 7. Деловая карьера. Виды карьеры. Модели карьеры. Движущие мотивы карьеры. Цели и механизмы управления карьерой. Этапы карьеры. Процесс планирования и развития карьеры. Работа с кадровым резервом. Определение численности кадрового резерва. Определение должностной структуры резерва. Поиск кандидатов в резерв. Формы подготовки резерва. Отбор кандидатов из резерва для назначения на должность. Показатели эффективности работы с кадровым резервом.

Тема 8. Оценка и контроль персонала. Оценка персонала. Методы оценки персонала. Методы определения величины оценки персонала. Аттестация персонала. Кадровый аудит. Анализ и оценка эффективности системы оценки персонала. Контроль персонала.

Тема 9. Мотивация персонала. Понятие и виды мотивации. Основные теории мотивации. Основные аспекты (сферы) мотивации.

9-й семестр:

Тема 10. Кадровая безопасность организации как объект управления. Цель и основные элементы системы обеспечения кадровой безопасности организации. Классификация возможных угроз и методов противодействия им. Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России.

Тема 11. Система управления кадровой безопасностью организации. Структура системы управления кадровой безопасностью. Стратегические подходы к обеспечению кадровой безопасности. Служба безопасности организации и ее функции в рамках системы. Распределение полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью. Методические требования к системе управления кадровой безопасностью и критерии оценки ее эффективности.

Тема 12. Противодействие угрозам безопасности персонала организации. Противодействие угрозе переманивания сотрудников организации. Формы реализации угрозы. Причины успешной реализации угроз. Инструменты реализации угроз. Противодействие угрозе склонения сотрудников к нелояльному поведению в отношении работодателя. Инструменты реализации угроз. Противодействие угрозе покушений на сотрудников организации.

Тема 13. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала. Конфиденциальная информация как объект защиты. Типовые причины, формы и методы реализации угроз информационной безопасности организации с участием ее персонала. Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала. Управление персоналом организации в целях обеспечения ее информационной безопасности.

Тема 14. Противодействие угрозам имущественной безопасности

организации со стороны собственного персонала. Имущество организации как объект защиты. Типовые причины, формы и методы реализации угроз имущественной безопасности организации с участием ее персонала. Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала. Управление персоналом организации в целях обеспечения её имущественной безопасности.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	История развития представлений об управлении кадрами	4		-
2	Общая характеристика персонала организации	4		1
3	Кадровая политика организации	4		1
4	Комплексный подход к отбору персонала	4		1
5	Работа с персоналом после приёма	4		1
6	Обучение и развитие персонала	4		1
7	Деловая карьера	4		1
8	Оценка и контроль персонала	4		1
9	Мотивация персонала	4		1
10	Кадровая безопасность организации как объект управления	6		2
11	Система управления кадровой безопасностью организации	6		2
12	Противодействие угрозам безопасности персонала организации	8		2
13	Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала	8		2
14	Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала	8		2
Итого:		72	-	18

4.4. Практические занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	История развития представлений об управлении кадрами	4		-
2	Общая характеристика персонала организации	4		1
3	Кадровая политика организации	4		-
4	Комплексный подход к отбору персонала	4		1

5	Работа с персоналом после приёма	4		1
6	Обучение и развитие персонала	4		1
7	Деловая карьера	4		1
8	Оценка и контроль персонала	4		-
9	Мотивация персонала	4		1
10	Кадровая безопасность организации как объект управления	6		2
11	Система управления кадровой безопасностью организации	6		2
12	Противодействие угрозам безопасности персонала организации	8		2
13	Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала	8		2
14	Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала	8		4
Итого:		72	-	18

4.5. Лабораторные занятия - не предусмотрены

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1	История развития представлений об управлении кадрами	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
2	Общая характеристика персонала организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
3	Кадровая политика организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10

4	Комплексный подход к отбору персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
5	Работа с персоналом после приёма	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
6	Обучение и развитие персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
7	Деловая карьера	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		12
8	Оценка и контроль персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		12
9	Мотивация персонала	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		10
10	Кадровая безопасность организации как объект управления	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	4		24
11	Система управления кадровой безопасностью организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	8		24

12	Противодействие угрозам безопасности персонала организации	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	8		24
13	Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	8		24
14	Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны	Подготовка к практическим занятиям, самостоятельный поиск источников научной информации, подготовка ответов на представленные вопросы в виде рефератов, эссе, выступлений, докладов	8		26
15	Курсовая работа		36		36
	Итого:		108		252

4.7. Курсовая работа

Тема курсовой работы «Разработка системы управления кадровой безопасностью на предприятии».

Цель курсовой работы по дисциплине «Кадровая безопасность» заключается в разработке предложений по совершенствованию системы управления кадровой безопасностью на предприятии (организации).

Объектом курсовой работы выступает реально существующая организация, в которой работает или собирается проходить практику студент.

Курсовая работа выполняется согласно «Методических рекомендаций для выполнения курсовых работ по дисциплине «Кадровая безопасность».

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведётся с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счёт объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования;

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путём конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература

1. Андруник, А. П. Кадровая безопасность: инновационные технологии управления персоналом : учебное пособие / А. П. Андруник, М. Н. Руденко, А. Е. Суглобов. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2021. - 508 с. - ISBN 978-5-394-04398-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082710>

2. Карзаева, Н. Н. Кадровая безопасность : учебное пособие / Н.Н. Карзаева, Е.В. Каранина. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 210 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1907618. - ISBN 978-5-16-018051-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907618>

3. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. — 4-е изд., доп. и перераб. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 695 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-16-003671-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1951170>

4. Соломанидина, Т. О. Кадровая безопасность компании : учебное пособие / Т. О. Соломанидина, В. Г. Соломанидин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 559 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/23580. - ISBN 978-5-16-018727-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2039129>

б) дополнительная литература:

1. Баранова, Е. К. Информационная безопасность и защита информации : учебное пособие / Е.К. Баранова, А.В. Бабаш. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 336 с. — (Высшее образование). — DOI: <https://doi.org/10.29039/1761-6>. - ISBN 978-5-369-01761-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1861657>

2. Кузнецова, Н. В. Кадровая безопасность организации: сущность и механизм обеспечения : монография / Н.В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 286 с. - ISBN 978-5-16-108198-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058956>

3. Кузнецова, Н. В. Угрозы кадровой безопасности организации : монография / Н.В. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 262 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/1058832. - ISBN 978-5-16-015804-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1058832>

4. Кузьмина, Н. М. Кадровая политика корпорации : монография / Н.М. Кузьмина. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 167 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010891-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216917>

5. Родичев, Ю. А. Безопасность инфокоммуникаций: стандартизация, измерения соответствия и подготовка кадров : учебное пособие для вузов / Ю. А. Родичев, П. И. Симонов, Ю. А. Кубанков. - Москва : Горячая линия-Телеком, 2020. - 160 с. - ISBN 978-5-9912-0706-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product>

6. Шаньгин, В. Ф. Информационная безопасность компьютерных систем и сетей : учебное пособие / В.Ф. Шаньгин. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2023. — 416 с. — (Среднее профессиональное образование). - ISBN 978-5-8199-0754-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1910870>

в) методические рекомендации

1. Резник А.А. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы по дисциплине «Кадровая безопасность». – Луганск : Изд-во ЛГУ им. В. Даля, 2023. – 11 с.

2. Тисунова, В.Н. Менеджмент в схемах: Комплексное учебное пособие Менеджмент в схемах / В.Н. Тисунова, Г.М. Бурлуцкая, Н.В. Воробьева, Н.И. Крышталь, А.Н. Моклякова, Л.В. Куделя, А.А. Резник и др. – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2019. – 150 с.

3. Тисунова, В.Н. Менеджмент: Комплексное учебное пособие/ Н.В. Воробьева, И.Н. Годящева., А.А. Резник, М.А. Годящев, И.В. Махонич, Н.А.

Мельник / Под редакцией д-ра экон. наук, проф. В.Н. Тисуновой. В 2-х томах (Том 1). – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2019. – 408 с.

з) Интернет-ресурсы

1. Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>
5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>
6. Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>
7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

информационно-справочные системы:

1. Система электронного обучения «Фемида» – Режим доступа: <http://www.femida.raj.ru>
2. Справочно-правовая система Консультант – Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
3. Справочно-правовая система Гарант – Режим доступа: <http://www.garant.ru>
4. Справочно-правовая система Кодекс – Режим доступа: <http://www.kodeks.ru>
5. Правовой консультант юриста, финансиста, бухгалтера, налогового, директора – Режим доступа: <http://pravcons.ru>

6. Система «Финансовый директор» – Режим доступа: <http://www.1fd.ru>

перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (в т.ч. профессиональные базы данных), необходимых для проведения научных исследований

1. Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/>
2. Сайт делового еженедельника «Компания» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://ko.ru/>.
3. Сайт журнала «Генеральный директор» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.gd.ru/>.
4. Сайт журнала «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.mevriz.ru/>.
5. Сайт журнала «Новый менеджмент» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.new-management.info/>.
6. Сайт журнала «Проблемы теории и практики управления» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.uptp.ru/>.
7. Сайт журнала «Проблемы экономики и менеджмента» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://icnp.ru/problemu-economiki->

i-menedzhmenta.

8. Сайт журнала «Профессия директор» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.prof-director.ru/>.

9. Сайт журнала «Российский журнал менеджмента» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.rjm.ru/>.

10. Сайт журнала «Управление компанией» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа : <http://www.zhuk.net/>.

Электронные библиотечные системы и ресурсы

1. Электронная библиотека Финансового университета (ЭБ) – <http://el.fa.ru/>

2. Электронно-библиотечная система BOOK.RU – <http://www.book.ru3>.

3. Электронно-библиотечная система – Znanium <http://www.znaniium.com>

4. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

5. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» – Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

6. Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Кадровая безопасность» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird

Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Кадровая безопасность»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5. Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчинённых, осуществлять контроль и учёт результатов финансово-хозяйственной деятельности	Пороговый	знать: - основные методы, приёмы и инструменты управления персоналом в организации; - методы сбора, анализа, систематизации, оценки интерпретации данных, необходимых для противодействия угрозам кадровой безопасности в организации
Основной		Базовый	уметь: - анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат; - анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения; - моделировать систему обеспечения кадровой безопасности для различных типов предприятий, учреждений, организаций
Заключительный		Высокий	владеть: - технологиями эффективной коммуникации; анализировать и координировать деятельность трудового коллектива для реализации экономических проектов; - навыками выявления, оценки, локализации и нейтрализации угроз кадровой безопасности, формирования стратегии и модели системы безопасности в организации

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5	ПК-5. Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчинённых, осуществлять контроль и учёт результатов финансово-хозяйственной деятельности	ПК-5.1. Использует методы, приёмы и инструменты управления персоналом в системе кадровой безопасности в целях повышения эффективности хозяйствующего субъекта	<i>Тема 1. История развития представлений об управлении кадрами</i>	8
				<i>Тема 2. Общая характеристика персонала организации</i>	
				<i>Тема 3. Кадровая политика организации</i>	
				<i>Тема 4. Комплексный подход к отбору персонала.</i>	
				<i>Тема 5. Работа с персоналом после приёма</i>	
				<i>Тема 6. Обучение и развитие персонала</i>	
				<i>Тема 7. Деловая карьера</i>	
				<i>Тема 8. Оценка и контроль персонала</i>	
				<i>Тема 9. Мотивация персонала</i>	
				<i>Тема 10. Кадровая безопасность организации как объект управления</i>	9
				<i>Тема 11. Система управления кадровой безопасностью организации</i>	
				<i>Тема 12. Противодействие угрозам безопасности персонала организации</i>	
				<i>Тема 13. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала</i>	
				<i>Тема 14. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала</i>	

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компете нии	Индика- торы достиже ний компете нии	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-5. Способность планировать и организовывать служебную деятельность подчинённых, осуществлять контроль и учёт результатов финансово-хозяйственной деятельности	ПК-5.1. Использует методы, приёмы и инструменты управления персоналом в системе кадровой безопасности в целях повышения эффективности хозяйствующего субъекта	знать: - основные методы, приёмы и инструменты управления персоналом в организации; - методы сбора, анализа, систематизации, оценки интерпретации данных, необходимых для противодействия угрозам кадровой безопасности в организации уметь: - анализировать и координировать деятельность трудового коллектива; - устанавливать конструктивные отношения в коллективе, работать в команде на общий результат; - анализировать альтернативные варианты действий в нестандартных ситуациях, определять меру социальной и этической ответственности за принятые организационно-управленческие решения; - моделировать систему обеспечения кадровой безопасности для различных типов предприятий, учреждений, организаций владеть: - технологиями эффективной коммуникации; анализировать и координировать деятельность трудового коллектива для реализации экономических проектов; - навыками выявления, оценки, локализации и нейтрализации угроз кадровой безопасности, формирования стратегии и модели системы безопасности в организации	Тема 1. История развития представлений об управлении кадрами Тема 2. Общая характеристика персонала организации Тема 3. Кадровая политика организации Тема 4. Комплексный подход к отбору персонала. Тема 5. Работа с персоналом после приёма Тема 6. Обучение и развитие персонала Тема 7. Деловая карьера Тема 8. Оценка и контроль персонала Тема 9. Мотивация персонала Тема 10. Кадровая безопасность организации как объект управления Тема 11. Система управления кадровой безопасностью организации Тема 12. Противодействие угрозам безопасности персонала организации Тема 13. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала Тема 14. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)

Темы 1-9:

1. Автор «административной доктрины»:
 - а) А. Файоль;
 - б) Д. Муни;
 - в) А. Райли;
 - г) Л. Урвик;
 - д) Э. Мейо.
2. Кто не является представителем школы человеческих отношений?
 - а) А. Файоль;
 - б) Г. Мюнстербер;
 - в) Э. Мэйо;
 - г) М.П. Фоллет;
 - д) А. Маслоу
3. Основателем школы научного управления считается:
 - а) Э. Мэйо;
 - б) Н. Винер;
 - в) Ф. Тейлор;
 - г) Г. Ганнт;
 - д) У. Оучи
4. С именем какого ученого связано возникновение школы человеческих отношений?
 - а) Г. Минстбергер;
 - б) Г. Ганнт;
 - в) Э. Мэйо;
 - г) А. Маслоу;
 - д) Д. Карнеги
5. В чём заключается цель создания философии предприятия?
 - а) создание имиджа предприятия;
 - б) формирование устава фирмы;
 - г) регистрация в налоговых органах;
 - д) составление учредительского договора.
 - в) снижение издержек производства;
6. Делегирование полномочий является составной частью:
 - а) бюрократии;
 - б) децентрализации;
 - в) централизации;
 - г) концентрации;
 - д) кооперации.
7. Использование методов научного анализа, отбора и обучения персонала, отделение плановой и организационной работы от производственной является вкладом в развитие управленческой мысли:

- а) школы научного управления;
- б) бихевиоризма;
- г) классической;
- д) количественной школы

в) школы человеческих отношений;

8. Основной недостаток системы научного управления Ф. Тейлора?

- а) оторвана от реальных проблем управления;
- б) рассчитана на дисциплинированных работников;
- в) вознаграждение работника не зависит от результатов труда;
- г) оплата по результатам труда (меньшие результаты — меньше оплата, большие результаты — больше оплата);
- д) поддержание дружеских отношений между рабочими и менеджерами с целью обеспечения возможности осуществления научного управления

9. На чем основаны административные методы управленческого воздействия на персонал?

- а) на власти, дисциплине, взысканиях;
- б) на власти;
- в) на власти, дисциплине;
- г) на моральных ценностях;
- д) на системе поощрений и наказаний

10. Один из принципов «школы научного управления»?

- а) принцип вертикального разделения труда;
- б) принцип равенства возможностей;
- в) принцип оплаты по труду;
- г) персональная ответственность;
- д) признание различия между индивидами

11. Подход, основанный на комплексном рассмотрении управления, называется:

- а) подходом с точки зрения научного менеджмента;
- г) процессным;
- б) системным;
- в) ситуационным;
- д) кейсовый.

12. Под термином "мотивация" понимают:

- а) поведение человека, направленное на достижение определённой цели;
- б) совокупность процессов, которые побуждают и ориентируют поведение человека;
- в) выбираемые человеком цели и средства их достижения;
- г) реакция человека на любые психологические воздействия;
- д) смысл трудовой деятельности.

13. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:

- а) оговаривается период времени, на который нанимается работник;

- б) указывается размер заработной платы;
- в) указывается должность работника;
- г) указывается режим рабочего времени;
- д) оговаривается условие об индексации.

14. Профессиограмма - документ, который:

- а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
- б) представляет собой «портрет» идеального сотрудника;
- в) полностью совпадает с содержанием должностной инструкции;
- г) даёт краткую профессиональную и биографическую характеристики работника;
- д) представляет собой перечень должностей, занимаемых работником.

15. Суть делегирования состоит:

- а) в установлении приоритетов;
- б) в передаче ответственности на более низкий уровень управления;
- в) в доверии к своим подчинённым;
- г) в поручении подчинённому принять какое-либо решение;
- д) в передаче властных полномочий вниз и принятии их менеджером низшего звена.

16. Направление кадровой работы, включающее разработку и реализацию мер по удовлетворению социальных потребностей работников, которые фирма берет на себя, связывая индивидуальные потребности и цели со своим общим развитием, называется:

- а) финансовая политика;
- б) кредитная политика;
- в) социальная политика.

17. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:

- а) стремиться к проявлению самостоятельности;
- б) обладает творческим мышлением;
- в) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации;
- г) не любит работать и старается избежать ответственности;
- д) ответы а) и б).

18. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В. Оучи?

- а) теория х;
- б) теория у;
- в) теория z;
- г) пирамида потребностей;
- д) теория ожидания.

19. Кто из учёных анализировал и сопоставлял две мотивационные теории «Х» и «У»?

- а) Абрахам Маслоу;
- б) Фредерик Герцберг;
- в) Ф. Тейлор;

г) Д. Макгрегор;

д) В. Врум

20. Человек ленив, старается избегать работы. Людей нужно принуждать к труду - это:

а) теория «Х»;

б) теория «У»;

в) теория «Z»;

г) теория ожиданий;

д) теория справедливости.

21. Авторитарная кадровая политика предполагает, что:

а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;

б) работник - творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений.

22. Демократическая кадровая политика предполагает, что:

а) работник ленив, его нужно принуждать к труду и строго следить за дисциплиной;

б) работник - творческая личность, способен к самоконтролю, может участвовать в принятии управленческих решений.

23. Для оплаты труда специалистов и служащих чаще всего применяются:

а) должностные оклады;

б) гонорары;

в) тарифные ставки;

г) сдельные расценки;

д) бонусы и проценты

24. Из каких средств выплачивается материальная помощь на предприятии?

а) из фонда заработной платы;

б) из фонда развития производства;

в) из прибыли;

г) из фонда дополнительной заработной платы;

д) из резервного фонда

25. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых идей в организацию:

а) продвижение изнутри;

б) компенсационная политика;

в) использование международных кадров;

г) приём на работу профессионалов;

д) расширение деловых связей.

26. Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, это:

а) самопроявившиеся кандидаты;

б) безработные;

в) неквалифицированные работники;

г) «хай-по»;

д) абитуриенты

27. Краткая трудовая биография кандидата:

а) профессиограмма;

б) карьерограмма;

в) анкета сотрудника;

г) рекламное объявление;

д) должностная инструкция

28. Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:

а) отбор кандидатов;

б) наем работника;

в) подбор кандидатов;

г) заключение контракта;

д) привлечение кандидатов

29. Что представляет процесс набора персонала:

а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;

б) приём сотрудников на работу;

в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности;

г) профессиональное испытание;

д) аттестация и повышение квалификации

30. К преимуществам внутренних источников найма относят:

а) низкие затраты на адаптацию персонала;

б) появление новых идей, использование новых технологий;

в) появление новых импульсов для развития;

г) все вместе;

д) ответы «а» и «б»

31. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят:

а) низкие затраты на адаптацию персонала;

б) появление новых импульсов для развития;

в) повышение мотивации, степени удовлетворённости трудом у кадровых работников;

г) сохранение корпоративного духа в организации;

д) снижение конкуренции между работниками

32. Что следует понимать под текучестью персонала:

а) все виды увольнений из организации;

б) увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;

в) увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;

администрации;

г) увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов;

д) все вышеперечисленное

33. Executive search («охота за головами») - это:

- а) переманивание конкретных сотрудников из других компаний;
- б) подбор руководящих сотрудников;
- в) целенаправленный поиск высококвалифицированных специалистов (возможно, редкой специальности и/или топ-менеджеров) и соответствующим опытом работы;

г) промышленный шпионаж;

д) уничтожение ценных сотрудников конкурирующих фирм

34. К помощи рекрутинговых агентств целесообразнее обращаться в случае, когда:

а) необходимо провести подбор с наименьшими материальными затратами;

б) требуется кандидат на должность руководителя (топ-менеджера);

в) предложение рабочей силы значительно превышает спрос на нее;

г) невозможно чётко сформулировать требования к кандидату;

д) качество нанимаемых сотрудников не имеет значения

35. В каком документе определяется продолжительность испытательного срока для принимаемого на работу сотрудника:

а) в правилах внутреннего распорядка;

б) в положении о персонале;

в) в должностной инструкции работника;

г) в трудовом договоре;

д) в устной договорённости между работником и работодателем

36. Для того чтобы найти подходящего кандидата на руководящую должность, целесообразно:

а) обратиться в хорошее агентство по подбору персонала;

б) в письменном виде определить необходимые качества кандидата;

в) разместить яркое призывное объявление в самых людных местах;

г) предложить вознаграждение за поиск подходящего кандидата;

д) ждать, когда подходящий кандидат обратится в поисках работы сам

37. Какая группа наиболее часто подвергается дискриминации при приёме на работу?

а) женатые мужчины;

б) люди с высшим образованием;

в) женщины с детьми;

г) одинокие мужчины;

д) ответы а) и г)

38. Какой из методов отбора кандидатов в мировой практике считается наиболее надёжным?

а) графология;

б) астрология;

в) неструктурированное интервью;

г) анализ рекомендаций;

д) анализ личных анкет.

39. Личностные особенности сотрудника, необходимые для успешного выполнения деятельности, сформулированы в:

- а) должностной инструкции;
- б) описании рабочего места;
- в) профессиограмме;
- г) гистограмме;
- д) карьерограмме.

40. Маркетинг персонала - это:

- а) вид деятельности, предусматривающий комплекс мероприятий по соблюдению правовых норм и организационно-психологической поддержке со стороны администрации при увольнении сотрудников;
- б) вид управленческой деятельности, направленной на определение потребности в персонале, источников, путей покрытия этих потребностей и определение затрат, связанных с этой деятельностью;
- в) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей;
- г) вид деятельности по управлению персоналом, имеющий целью развитие человеческих качеств, талантов, заложенных от природы или приобретённых в процессе практической деятельности;
- д) вид управленческой деятельности, направленной на изучение возможностей самого работника

41. На предприятиях какой страны применяется политика пожизненного найма?

- а) Германии;
- б) Японии;
- в) США;
- г) Швеция;
- д) Китай.

42. Наиболее пригодным документом для достаточно быстрого обзора профессионального и личностного развития и становления кандидата является:

- а) заключение графологической экспертизы;
- б) резюме;
- в) медицинское заключение;
- г) образовательные свидетельства;
- д) отзывы и рекомендации.

43. Начальным этапом процесса найма персонала является:

- а) определение источников и путей покрытия потребности в персонале;
- б) проведение собеседования с кандидатом;
- в) анализ содержания работы и требований к кандидату;
- г) установление требований к кандидату на должность;
- д) проведение тестирования.

44. Основная цель первичного отбора состоит в:

- а) изменении статуса человека в организации;

- б) отсеивании кандидатов, не обладающих минимальным набором характеристик, необходимых для занятия вакантной должности;
- в) установлении требований к кандидатам на вакантную должность;
- г) рациональном распределении работников организации по структурным подразделениям, участкам, рабочим местам;
- д) доведении до сотрудников сообщения о приеме.

45. Отличительной особенностью срочного трудового договора от бессрочного является то, что в срочном трудовом договоре:

- а) оговаривается период времени, на который нанимается работник;
- б) указывается размер заработной платы;
- в) указывается должность работника;
- г) указывается режим рабочего времени;
- д) оговаривается условие об индексации

46. «Охотники за головами» - это:

- а) агенты, выполняющие очень дорогостоящую услугу по поиску тех кандидатов, на кого есть постоянный спрос; разыскивается конкретный человек и ему напрямую делается предложение;
- б) это консультанты, которые не только осуществляют набор на работу, но также и отбирают служащих, главным образом машинисток, мелкий персонал административных учреждений, или штат для магазинов;
- в) консультанты по отбору штата для управления, для пополнения управленческого, профессионального штата, или штата специалистов;
- г) специалисты, которые часто меняют место работы;
- д) консультанты по отбору штата, имеющие «черные списки» нежелательных работников (уволенных по неуважительным причинам)

47. При необходимости массового подбора сотрудников обычно используются следующие методы:

- а) размещение объявления о вакансиях в Интернете;
- б) «headhunting» («охота за головами»);
- в) стажировки молодых специалистов в компании;
- г) приём на работу родственников;
- д) подбор через частные кадровые агентства

48. Профессиограмма - документ, который:

- а) раскрывает как содержание профессии, так и требования, которые она предъявляет к человеку;
- б) представляет собой «портрет» идеального сотрудника;
- в) полностью совпадает с содержанием должностной инструкции;
- г) даёт краткую профессиональную и биографическую характеристики работника;
- д) представляет собой перечень должностей, занимаемых работником

49. Технология оценки «ассесмент-центр» имеет наибольшую эффективность при использовании:

- а) в небольших компаниях;
- б) в средних компаниях;

- в) в крупных компаниях;
- г) в малом бизнесе;
- д) подходит для индивидуальных предпринимателей

50. Что является преимуществом при наборе кандидатов из внешних источников?

- а) низкие материальные затраты на привлечение кандидатов;
- б) высокая мотивация работников;
- в) приток новых идей;
- г) короткий период адаптации;
- д) сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в организации

51. В чём заключается цель стимулирования персонала?

- а) побудить человека избегать конфликтов;
- б) побудить человека делать больше и лучше того, что обусловлено

трудовыми отношениями;

- в) побудить человека не превышать своих полномочий;
- г) внушить человеку чувство собственного достоинства;
- д) обеспечить человеку достойный уровень жизни

52. Карьера - это:

а) индивидуально осознанная позиция и поведение, связанное с трудовым опытом и деятельностью на протяжении рабочей жизни человека;

б) повышение на более высокую ступень структуры организационной иерархии;

в) предлагаемая организацией последовательность различных ступеней в организационной иерархии, которые сотрудник потенциально может пройти;

г) осознанное регулярное перемещение работника с одной должности на другую;

д) потенциальная возможность занятия вакантной должности.

53. Какой метод подбора персонала традиционно используют американские фирмы?

- а) анкетирование;
- б) тестирование;
- в) собеседование;
- г) предоставление рекомендаций.

54. Модель вакантного рабочего места предполагает:

а) описание качественных и количественных характеристик рабочего места;

б) конструкторские разработки по размещению рабочей мебели, оборудования, оргтехники;

в) научно обоснованную характеристику типичной карьеры работника предприятия.

55. Предприятие розничной торговли нуждается в персонале (продавцы). Режим работы заведения - с 05-00 по 24-00. Где целесообразнее разместить рекламное объявление о подборе персонала?

- а) в центральной печати;
- б) на радио, телевидении;
- в) на месте торговли;
- г) в специальных печатных изданиях.

56. Предприятие объявляет конкурсный подбор персонала на должность специалиста информационно-компьютерного отдела. Где целесообразнее разместить рекламное объявление о подборе персонала?

- а) в центральной печати;
- б) на радио, телевидении;
- в) на месте торговли;
- г) в специальных печатных изданиях.

57. Адаптация персонала относится к технологиям:

- а) привлечения;
- б) удержания;
- в) изменений.

58. Психофизиологическая адаптация является структурным элементом

- а) производственной адаптации;
- б) непроизводственной адаптации.

59. Аттестация персонала наиболее свойственна направлению

- а) организации труда;
- б) формированию корпоративной культуры;
- в) стратегическим направлениям деятельности компании.

60. Система ассесмент-центра и кадрового аудита используются для определения

- а) потенциала работников;
- б) уровня обеспеченности кадрами;
- в) прогнозирования уровня производительности труда персонала

предприятия.

61. Система оценки персонала с позиций эффективности управления и потенциала человеческих ресурсов называется

- а) аттестацией персонала;
- б) системой ассесмент-центра;
- в) кадровым аудитом.

62. В соответствии с какой системой организации и оплаты труда заработная плата рабочего связывается с его возрастом?

- а) японская система;
- б) евро-американская система;
- в) китайская система.

63. Какой системе организации и оплаты труда свойственна увязка должности и заработной платы со стажем работы в данной фирме?

- а) японская система;
- б) евро-американская система;
- в) китайская система.

64. В какой системе организации и оплаты труда применяется система дифференциации работников по результатам экзаменов?

- а) японская система;
- б) евро-американского система;
- в) китайская система.

65. Какая форма оплаты труда предусматривает начисление за количество произведённой продукции по установленным сдельным расценкам?

- а) сдельная;
- б) почасовая;
- в) смешанная.

66. Какая форма оплаты труда используется в основном для руководителей, специалистов и служащих?

- а) простая повременная;
- б) повременно-премиальная;
- в) повременная с нормированным заданием;
- г) окладная.

67. Какую технологию обучения характеризует период тренинга и обучения, который включает как формальное аудиторное обучение, так и практический тренинг на рабочем месте?

- а) ученичество;
- б) имитационное обучение;
- в) обучение на рабочем месте;
- г) обучение вне работы.

68. Предприятие приобрело новое оборудование и сейчас испытывает определённый дефицит финансовых средств. Какой метод обучения персонала целесообразнее выбрать?

- а) метод обучения на рабочем месте;
- б) метод обучения вне рабочего места.

69. Одним из недостатков метода обучения вне рабочего места является то, что работники могут чаще отрываться от обучения простым уведомлением руководства?

- а) верно;
- б) не верно.

70. Одним из преимуществ метода обучения на рабочем месте является тот факт, что переходить от учебных примеров к непосредственному выполнению производственных работ легче, потому что учебный материал непосредственно связан с работой?

- а) верно;
- б) не верно.

71. Перевод и ротация рассматривается как инструмент реализации технологии обучения

- а) ученичества;
- б) имитационного обучения;
- в) обучения на рабочем месте;
- г) обучения вне работы.

72. Какого вида кадровой политики не существует:

- а) превентивная;
- б) реактивная;
- в) ускоренная.

Тесты к темам 10-14

1. Состояние защищённости жизненно важных интересов личности, организации, общества и государства от внутренних и внешних угроз – :

- а) риск
- б) безопасность
- в) устойчивость
- г) конкурентоспособность

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

- а) финансовая
- б) кадровая
- в) правовая
- г) информационная

3. К внутренним опасностям кадровой безопасности относятся:

- а) условия мотивации у конкурентов лучше
- б) давление на сотрудников извне
- в) отсутствие или «слабая» корпоративная политика
- г) инфляционные процессы

4. К внешним опасностям кадровой безопасности относятся:

- а) слабая организация системы управления персоналом
- б) неэффективная система мотивации
- в) попадание сотрудников в различные виды зависимости
- г) некачественные проверки кандидатов при приёме на работу

5. Люди, попавшие под влияние наиболее распространённых видов зависимостей, вследствие чего имеющие девиантное поведение:

- а) работники, подлежащие увольнению
- б) группы риска кадровой безопасности
- в) социально неадаптированные граждане
- г) люди без определённого места жительства

6. Целью обеспечения кадровой безопасности организации выступает

...

а) защита персонала организации от возможных угроз;
б) защита организации от возможных угроз со стороны собственного персонала;

в) защита персонала организации от возможных угроз и защита организации от возможных угроз со стороны собственного персонала.

7. Наиболее распространённой угрозой в адрес персонала организации выступает ...

- а) переманивание ведущих сотрудников организации конкурентами;

- б) вербовка сотрудников организации;
- в) покушения на руководителей организации.

8. В современных условиях наиболее опасной для организации угрозой со стороны ее собственного персонала является ...

- а) коррупция;
- б) растраты и хищения денежных средств работодателя;
- в) разглашение конфиденциальной информации.

9. В современных отечественных условиях наиболее распространённой угрозой со стороны персонала является ...

- а) коррупция;
- б) мелкие хищения имущества работодателя;
- в) разглашение конфиденциальной информации.

10. В современных отечественных условиях наиболее распространённой причиной разглашения персоналом конфиденциальной информации является ...

- а) злой умысел виновных сотрудников;
- б) безответственность виновных сотрудников;
- в) вероятность зависит от сферы деятельности, которую представляет конкретный работодатель.

11. Наиболее эффективно противодействие угрозам кадровой безопасности организации выступают ... методы

- а) профилактические;
- б) пресекающие;
- в) репрессивные.

12. Наиболее затратной из возможных стратегий обеспечения безопасности организации – работодателя выступает стратегия ...

- а) упреждающего противодействия угрозам;
- б) адекватного ответа на угрозы;
- в) пассивной защиты от угроз.

13. Наиболее распространённой из возможных стратегий обеспечения безопасности организации – работодателя выступает стратегия ...

- а) упреждающего противодействия угрозам;
- б) адекватного ответа на угрозы;
- в) пассивной защиты от угроз.

14. Основным недостатком стратегии упреждающего противодействия угрозам выступает высокая ...

- а) ресурсоёмкость;
- б) вероятность конфликтов с законом;
- в) вероятность конфликтов с конкурентами, клиентами, другими контактными аудиториями.

15. В стратегии обеспечения безопасности организации – работодателя необходимо отражать стратегический подход к организации ...

- а) собственной службы безопасности;
- б) взаимодействия со сторонними подрядчиками, специализирующимися в этой области;

в) как собственной службы безопасности, так и взаимодействия со сторонними подрядчиками, специализирующимися в этой области.

16. Система управления собственной безопасностью современной организации должна состоять из ... базовых элементов

- а) трёх;
- б) пяти;
- в) шести.

17. Система управления безопасностью современной организации по кадровому направлению ее деятельности должна включать в себя ...

- а) две операционные подсистемы;
- б) три операционные подсистемы;
- в) пять операционных подсистем.

18. В условиях рыночной экономики прямое переманивание сотрудников конкурирующей организации рассматривается как ...

- а) метод недобросовестной конкуренции;
- б) типовое проявление закона конкуренции на рынке труда;
- в) допустимое исключение в рамках проявления закона конкуренции на рынке труда.

19. Переманивание ведущих менеджеров и специалистов конкурирующей организации в современных условиях чаще осуществляется путём ...

- а) прямых предложений о смене работодателя со стороны представителей конкурирующей организации;
- б) использование посреднических услуг специализированных рекрутинговых агентств;
- в) использования средств массовой информации.

20. Профилактика угроз переманивания сотрудников организации ее конкурентами обеспечивается в рамках ...

- а) системы персонального менеджмента;
- б) системы менеджмента безопасности;
- в) систем персонального менеджмента и менеджмента безопасности.

21. Основной причиной массового переманивания сотрудников организации ее конкурентами выступает ...

- а) нелояльность персонала;
- б) неэффективная работа службы безопасности;
- в) неэффективность системы персонального менеджмента.

22. Основной угрозой перехода ведущих менеджеров и специалистов организации к конкурентам выступает ...

- а) утрата организацией ценного для неё сотрудника;
- б) угроза разглашения конфиденциальной информации;
- в) угроза утраты остальных специалистов.

23. Наиболее вероятным объектом вербовки со стороны правоохранительных органов выступают сотрудники ...

- а) службы маркетинга;
- б) финансовой службы;

в) технологического отдела.

24. Наибольшую опасность с позиции современной организации представляет разглашение ...

а) конфиденциальной информации о деятельности самой организации;

б) конфиденциальной информации о деятельности клиентов и партнёров организации;

в) любой конфиденциальной информации.

25. Традиционный подход к ранжированию информации по степени конфиденциальности предполагает дифференциацию ее на ...

а) три категории;

б) четыре категории;

в) пять категорий.

26. В современных условиях наиболее вероятна утечка конфиденциальной информации ...

а) на электронных носителях;

б) на бумажных носителях;

в) в устной форме.

27. В современных отечественных условиях более вероятной причиной утечки конфиденциальной информации по вине сотрудников организации является ...

а) осознанная нелояльность к работодателю;

б) безответственность виновного сотрудника;

в) неэффективная защита информации самим работодателем.

28. Неумышленное разглашение конфиденциальной информации сотрудниками организации чаще всего является результатом нарушения правил ...

а) работы с компьютерной информацией;

б) работы с конфиденциальными документами;

в) проведения деловых переговоров.

29. Разглашение конфиденциальной информации сотрудником организации в форме инициативного доноса на работодателя в налоговые или контролирующие органы государства обычно является следствием недовольства ...

а) условиями найма, т.е. самим работодателем;

б) непосредственным руководителем;

в) и условиями найма и непосредственным руководителем.

30. Наиболее ценным элементом имущества организации, являющимся приоритетным объектом защиты от нелояльных сотрудников, выступают ...

а) денежные средства в кассе;

б) любые высоколиквидные активы;

в) основное производственное оборудование.

31. В современных отечественных условиях со стороны собственных сотрудников организации наиболее вероятна угроза имущественной безопасности в виде ...

а) хищения денежных средств;

- б) мелких хищений товарно-материальных ценностей;
- в) саботажа.

32. Причиной большинства реализованных угроз имущественной безопасности со стороны собственных сотрудников организации является ...

- а) их собственный злой умысел;
- б) их безответственность;
- в) влияние на сотрудников со стороны конкурентов.

33. Мелкие хищения товарно-материальных ценностей, принадлежащих работодателю, обычно совершаются его сотрудниками, действующими ...

- а) в индивидуальном порядке;
- б) в сговоре с коллегами по работе;
- в) в сговоре со сторонними для организации гражданами.

34. Хищения высоколиквидных активов, принадлежащих работодателю, обычно совершаются его сотрудниками, действующими ...

- а) в индивидуальном порядке;
- б) в сговоре с коллегами по работе;
- в) в сговоре со сторонними для организации гражданами.

35. Наиболее распространённой причиной реализации угроз имущественной безопасности организации с участием ее сотрудников выступает ...

- а) неэффективность кадровой стратегии работодателя;
- б) неэффективность работы службы безопасности;
- в) отсутствие необходимых технических средств защиты имущества.

36. Наиболее опасной угрозой по кадровому направлению работы организаций, представляющих реальный сектор экономики, выступает ...

- а) разглашение коммерческой тайны;
- б) коррупция в форме взяток от поставщиков и подрядчиков;
- в) разглашение конфиденциальной технологической информации.

37. Наиболее опасной угрозой по кадровому направлению работы организаций, представляющих финансовый сектор экономики, выступает ...

- а) разглашение конфиденциальной информации клиентов;
- б) коррупция в форме взяток от клиентов (заёмщиков, страхователей);
- в) разглашение коммерческой тайны.

38. Наиболее распространённой угрозой по кадровому направлению работы организаций, представляющих органы государственного управления, выступает ...

- а) хищение государственных средств;
- б) коррупция в форме взяток от представителей бизнес-сообщества;
- в) разглашение конфиденциальной информации.

39. Наиболее важную роль в блоке обеспечения системы управления безопасностью современной организации играет ...

- а) технологическое обеспечение;
- б) нормативно-методическое обеспечение;
- в) информационное обеспечение.

40. В организациях, представляющих средний и малый бизнес, система управления безопасностью должна разрабатываться силами ...

- а) штатных специалистов собственной службы безопасности;
- б) топ менеджеров;
- в) приглашённых консультантов.

41. Наиболее распространённым вариантом привлечения сотрудников частных детективных агентств к отражению угроз, связанных с кадровым направлением деятельности организации, выступает ...

- а) привлечение для выполнения конкретных заданий;
- б) привлечение на основе договоров о постоянном бизнес - партнёрстве с соответствующим агентством;
- в) принципиальный отказ от услуг сторонних агентств.

42. Наиболее вероятным объектом вербовки со стороны конкурентов в реальном секторе экономики выступают сотрудники ...

- а) службы маркетинга;
- б) финансовой службы;
- в) технологического отдела.

43. Наиболее вероятным объектом вербовки со стороны конкурентов в торговле и сфере услуг выступают сотрудники ...

- а) службы маркетинга;
- б) финансовой службы;
- в) технологического отдела.

44. Наиболее вероятным объектом вербовки со стороны криминальных структур в сфере малого и среднего предпринимательства выступают сотрудники ...

- а) службы маркетинга;
- б) финансовой службы;
- в) технологического отдела.

45. Конфиденциальную информацию, разглашение которой представляет для организации стратегическую угрозу, наиболее целесообразно хранить ...

- а) в электронной форме;
- б) на бумажных носителях;
- в) в электронной форме с копией на бумажном носителе.

46. Наиболее дорогостоящей группой методов защиты конфиденциальной информации в устной форме выступают ...

- а) организационные методы;
- б) технические методы;
- в) административные методы.

47. Конфиденциальные базы электронных данных наиболее целесообразно хранить в компьютерах, отключённых от ...

- а) сети Интернет;
- б) любых сетей;
- в) любых сетей и размещённых в ограниченных для доступа помещениях.

48. Основная ответственность за эффективное противодействие угрозе хищений путём фальсификации финансовых документов возлагается:

- а) на службу безопасности организации;
- б) на службу внутреннего аудита организации;
- в) на руководство финансовой службы организации.

49. Основная ответственность за эффективное противодействие угрозе коррупции сотрудников коммерческого отдела (например, при заключении ими соответствующих хозяйственных договоров), возлагается ...

- а) на службу безопасности организации;
- б) на службу внутреннего аудита организации;
- в) на коммерческого директора организации.

50. Наиболее распространённой сегодня группой методов защиты имущества организации от посягающих на него сотрудников выступают ... методы

- а) организационные;
- б) технические;
- в) идеологические.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 – 100% правильных ответов
4	71 – 85% правильных ответов
3	61 – 70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Разноуровневые задачи и задания (базовый уровень)

1. В чём заключается методика разработки должностных инструкций работников? Какие разделы должны обязательно входить в должностную инструкцию? Привести пример должностной инструкции.

2. Назовите нестандартные методы оценки кандидатов при приёме на работу.

3. В чём заключаются причины тяжёлой адаптации нового работника?

4. Составьте резюме для подачи на вакансию специалиста службы безопасности организации.

5. Основные функции и права службы безопасности в области обеспечения имущественной безопасности организации.

6. В чём заключаются особенности отбора и найма управленческих кадров?

7. Назовите методы противодействия угрозам имущественной

безопасности организации со стороны её персонала. Особенности управления персоналом организации в целях обеспечения её имущественной безопасности.

8. Разработайте производственную ситуацию по постановке задачи руководителем подчинённым с использованием мотивационных социально-психологических методов управления (третий уровень «пирамиды Маслоу»).

9. Как должна реагировать служба безопасности в случае выявления факта системной утечки конфиденциальной информации из конкретного подразделения? Составьте план действий.

10. Составьте профиль кандидата на должность руководителя отдела службы безопасности предприятия.

11. Разработайте план проведения аттестации персонала в организации.

12. Дайте определение понятию «лидерство» в коллективе. Объясните, как следует учитывать наличие в коллективе неформальных лидеров.

13. Определите индивидуально-личностные качества, которые необходимы Вам – менеджеру отдела продаж, и выберите инструменты для их определения. Опишите идеального для Вас подчинённого.

14. «Планирование профессиональной карьеры». Спланируйте свою будущую профессиональную карьеру на период до 5 лет. Поставьте стратегическую цель (цели), которую вы хотите достигнуть через 5 (10) лет. Начиная с настоящего момента, определите ежегодные жизненные цели в интересующих областях вашей деятельности с учётом долгосрочных перспектив. Составьте план вашей деятельности на текущий год, проанализировав различные варианты развития факторов окружения (внешней среды).

15. Разработайте карьерный план для менеджера по управлению персоналом. Проанализируйте разделы карьерного плана.

16. Какие технические средства могут использоваться для обеспечения безопасности имущества организации?

17. Какие требования доктрины «развития человеческого капитала организации» имеют прямое отношение к проблеме обеспечении безопасности по кадровому направлению её деятельности?

18. Почему угрозы информационной безопасности со стороны собственного персонала представляют для работодателя большую опасность, чем угрозы имущественной безопасности?

Методические рекомендации:

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках освоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

3. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Практическое задание 1.

«Принципы кадровой политики»

Попытайтесь сформулировать принципы кадровой политики, положенные в основу формирования трудового коллектива в Вашей организации.

Методические рекомендации.

1. Дать характеристику предприятия.
2. Сформулировать цели кадровой политики.
3. Основные задачи.
4. Основные принципы кадровой политики.

Кадровая политика предприятия - это целостная кадровая стратегия, объединяющая различные формы кадровой работы, стиль ее проведения в организации и планы по использованию рабочей силы.

Пример

Закрытое акционерное общество (Ростовстальконструкция) основанное в 1941 г. является ведущей организацией, выполняющей строительные работы по изготовлению и монтажу металлических и сборных железобетонных конструкций промышленных и гражданских зданий и сооружений.

Организация имеет высококвалифицированные кадры, рабочих и инженерно-технических работников, многолетний опыт строительства, а также мощную производственную базу с необходимым оборудованием и

оснасткой для качественного изготовления металлоконструкций и монтажа строительных конструкций. Основными принципами работы ЗАО «Ростовстальконструкция» является ответственность за взятые обязательства и качество выполненных работ.

Организация предоставляет полный комплекс услуг:

- проектирование зданий и сооружений 1 и 2 уровня ответственности;
- устройство бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж бетонных и железобетонных конструкций;
- монтаж лёгких ограждающих конструкций;
- кровельные работы;
- монтаж стальных конструкций;
- возведение специальных сооружений межотраслевого хозяйства;
- работы, связанные с повышенной опасностью промышленных производств и объектов;
- осуществление функций генерального подрядчика;
- осуществление деятельности по проектированию зданий и сооружений и их комплексов;

Цель кадровой политики - привлечение и воспитание высококлассных специалистов.

Коллектив ЗАО "РСК" - это 200 сотрудников. Из них 40% работников Общества в возрасте до 40 лет. 90 человек с высшим образованием и 110 - со средним профессиональным образованием.

Основными задачами Общества при реализации кадровой политики являются:

- достижение высокой мотивации труда работников;
- создание прямой заинтересованности работников в достижении высоких результатов Общества;
- всестороннее развитие личностных и профессиональных качеств работников;
- высокая социальная защищённость работников Общества - предоставление всех гарантий, предусмотренных трудовым законодательством, а также дополнительных социальных гарантий работникам Общества. В 2003 г. Обществом заключён Коллективный договор с работниками, предоставляющий ряд дополнительных социальных гарантий работникам Общества.

Основные направления кадровой политики:

- оптимизация численности персонала;
- организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации персонала;
- обеспечение задач качественного формирования и эффективного использования кадрового персонала;
- совершенствование системы формирования и работы с резервом кадров, обеспечение карьерного роста и продвижения молодых специалистов;
- внедрение современных методик компенсации и мотивации труда;

- осуществление эффективной кадровой политики, используя новейшие кадровые технологии;

- обеспечение с помощью качественного подбора кадров максимальной производительности труда, эффективных направлений производственной деятельности;

- создание условий для обеспечения социально-экономических потребностей работников;

В компании действует Совет по кадровой политике, под председательством Генерального директора Общества. Совет уделяет пристальное внимание вопросам компенсации и мотивации труда, обучению работников, анализу программы развития персонала.

Система работы с персоналом, созданная в ЗАО «РСК», - продукт корпоративный. О том, насколько большое внимание уделяется работе с персоналом, говорит тот факт, что в компании создан Совет по кадровой политике. На год вперёд этот совет составляет Программу работы с персоналом, в которой прописаны основные моменты работы для специалистов, которые имеют большой опыт работы, разработаны программы переподготовки, дополнительного обучения и т.д., согласно которым все сотрудники постоянно повышают свой профессиональный уровень.

Большое внимание в компании уделяется нематериальному стимулированию персонала. Суть этой системы состоит в том, что среди работников раз в год проходит два конкурса на звания «Лучший работник» и «Звезда компании». По итогам работы за год среди «Лучших работников» и «Звёзд» проходит ещё один конкурс на звание «Лучший из лучших», на котором, путём общественного голосования, выбирается «Лучший сотрудник компании». Ему предоставляется масса льгот и привилегий.

Сейчас в компании проводится аттестация среди руководителей структурных подразделений. Она разработана специалистами нашего департамента с учётом всех новейших методик проведения подобных мероприятий по оценке персонала.

Цели и задачи кадровой политики определяются исходя из основных положений Конституции Российской Федерации, Федерального закона «Об основах государственной службы Российской Федерации», из совокупности целей и задач по обеспечению эффективного функционирования государственной службы и входящих в неё органов государственного управления.

Кадровая политика должна увеличивать возможности предприятия, реагировать на изменяющиеся требования технологии и рынка в ближайшем будущем.

Кадровая политика является составной частью всей управленческой деятельности и производственной политики организации. Она имеет цель создать сплочённую, ответственную, высокоразвитую и высокопроизводительную рабочую силу.

Практическое задание 2.

Ситуация «Требования к кандидату на замещение вакантной должности консультанта»

Описание ситуации

Требуется консультант по вопросам экономической политики в один из комитетов Народного Совета ЛНР. Возможные основные направления работы консультанта:

- финансово-кредитная и промышленная политика государства;
- инвестиционная деятельность;
- отраслевая промышленная политика в военно-промышленном комплексе;
- регулирование вопросов банкротства;
- регулирование деятельности естественных монополий;
- лицензионная деятельность;
- страховая деятельность и промышленная политика.

Постановка задачи

Сформулируйте перечень требований к кандидату на замещение вакантной должности консультанта по вопросам экономической политики.

Методические указания

Формулировка требований к кандидату производится в соответствии с перечнем, приведённым в левой части таблицы.

Решение

В правой части таблицы приводятся результаты решения ситуации.

Таблица

ПЕРЕЧЕНЬ ТРЕБОВАНИЙ К КАНДИДАТУ НА ЗАМЕЩЕНИЕ ВАКАНТНОЙ ДОЛЖНОСТИ КОНСУЛЬТАНТА ПО ВОПРОСАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ

Примерный перечень требований к кандидату на замещение вакантной государственной должности	Степень важности: 1 - очень важно 2 - важно 3 - желательно			Примечание
	1	2	3	
Профессиональные качества кандидата (нужное подчеркнуть и пояснить)				
1. Специальность Высшее профессиональное образование по специальности «Государственное и муниципальное управление»				
2. Высшее профессиональное образование по направлению или специальности «Экономика»: теоретическая экономика				
финансы и кредит				
мировая экономика				
национальная экономика				
экономика предприятия и управление				
3. Наличие учёной степени				
4. Дополнительное высшее образование				

5. Специальная подготовка (главные направления): государственное регулирование рыночной экономики				
развитие предпринимательства				
финансы и кредит				
региональное управление социально-экономическими процессами				
6. Владение иностранным языком				
Опыт работы кандидата по специальности				
7. Профессиональный опыт по направлению высшего профессионального образования «Экономика» не менее трёх лет				
8. Общий стаж государственной службы не менее двух лет на старших государственных должностях				
<i>Личностные качества кандидата (нужное подчеркнуть и пояснить)</i>				
9. Устная речь (способность ясно выражать свои мысли при контактах с сотрудниками)				
10. Работа с документами: умение самостоятельно дать письменное заключение				
умение составить методические рекомендации				
знание основ делопроизводства				
11. Общение с посетителями				
12. Умение вести переговоры (умение определить трудность или значение переговоров)				
13. Умение принимать самостоятельные решения (подход к решению сложных задач)				
14. Организаторские способности, в частности при организации трудовой деятельности на рабочем месте				

Практическое задание 3.

Деловая игра «Анализ состава личностных качеств, не желательных для конкретных должностей и профессий»

Описание деловой игры

Отбирая кандидатов для замещения вакансий, сотрудники службы персонала стремятся прежде всего установить у претендентов наличие необходимых профессиональных и личностных качеств, забывая о возможных отрицательных качествах. Вместе с тем во многих случаях не менее важно знать негативные качества претендента, наличие которых рано или поздно «сведёт на нет» его профессиональные достоинства и станет причиной неизбежного увольнения. Работника легко взять на работу, но всегда нелегко уволить, если даже он плохо справляется с работой. Ошибки такого рода чаще всего имеют место при дефиците работников нужной квалификации или необходимости срочного заполнения вакансии. Ниже приведён установленный на основе опроса работников кадровых служб перечень негативных качеств, обладатели которых получили отказ в приёме на работу (в различные организации и на разные должности), поскольку эти качества были выявлены в ходе предварительного собеседования с

сотрудником службы персонала. Однако не все они равнозначны с точки зрения негативного влияния на результаты выполнения работы, если речь идёт о работе на разных должностях. Для одних рабочих мест наличие у кандидата некоторых из приведённого ниже списка качеств должно служить поводом для категорического отказа в приёме на работу, для других — оно не столь существенно.

Перечень качеств, обладатели которых при попытке устроиться на работу получили отказ

- 1 Жалкий внешний вид.
2. Манеры всезнайки.
3. Неумение говорить, дефекты речи, грамматические ошибки в резюме.
4. Отсутствие плана карьеры, чётких целей деятельности и задач.
5. Недостаток искренности.
6. Отсутствие интереса и энтузиазма.
7. Невозможность участвовать в делах организации помимо обусловленного рабочим графиком времени.
8. Чрезмерная концентрация на деньгах: заинтересованность только в большой заработной плате.
9. Низкие оценки во время учёбы.
10. Нежелание начать снизу: ожидание слишком многого и слишком быстро.
11. Стремление к самооправданию, уклончивость, ссылки на неблагоприятные факторы.
12. Недостаток такта.
13. Недостаточная зрелость.
14. Недостаточная вежливость.
15. Презрительные отзывы о предыдущих работодателях.
16. Недостаточная способность ориентироваться в обществе.
17. Выраженное нежелание учиться.
18. Недостаточная живость.
19. Нежелание смотреть в глаза интервьюеру.
20. Вялое, "рыбье" рукопожатие.
21. Нерешительность.
22. Пассивный отдых.
23. Неудачная семейная жизнь.
24. Трения с родителями.
25. Неряшливость.
26. Отсутствие целеустремлённости (просто ищет место).
27. Желание получить работу на короткое время.
28. Недостаток чувства юмора.
29. Мало знаний по специальности.
30. Несамостоятельность (родители принимают за него решение).
31. Отсутствие интереса к организации или отрасли.

32. подчеркивание «престижных» знакомств.
33. Нежелание работать там, где потребуется.
34. Цинизм.
35. Низкий моральный уровень.
36. Лень.
37. Нетерпимость при сильно развитых предубеждениях.
38. Узость интересов.
39. Неумение ценить время (много времени проводит за телевизором).
40. Плохое ведение собственных финансовых дел.
41. Отсутствие интереса к общественной деятельности.
42. Неспособность воспринимать критику.
43. Отсутствие понимания ценности опыта.
44. Радикальность идей.
45. Опоздание на собеседование без уважительной причины.
46. Отсутствие сведений об организации.
47. Невоспитанность (не благодарит интервьюера за уделённое время).
48. Не задаёт вопросов о работе тому, кто проводит собеседование.
49. Сильно давящий тон.
50. Неопределённость ответов на вопросы.

Список должностей и профессий

- а) продавец среднего по размерам магазина;
- б) сотрудник отдела писем государственного учреждения;
- в) сотрудник аналитического отдела большой фирмы;
- г) библиотекарь;
- д) страховой агент

Постановка задачи

1. Проанализировать приведённый перечень качеств с позиции необходимости их учёта в качестве основания для отказа в приёме на работу на каждую из указанных должностей и профессий.

2. Разбить приведённый перечень качеств по указанному в п. 1 критерию на три группы применительно к каждой из указанных должностей и профессий: а) «абсолютно неприемлемые качества», б) «качества нежелательные», в) «качества, наличие которых едва ли скажется на результатах работы».

Методические указания

1. Студенческая группа разбивается на подгруппы, каждой из которых ставятся два вида задач: одинаковые для всех и индивидуальные (для подгруппы).

1.1. Одинаковые задачи:

- проанализировать приведённый перечень качеств, проранжировав их с точки зрения важности для любой работы: сначала идут абсолютно нежелательные качества, относительно нежелательные и в конце — качества наличием которых у кандидата можно пренебречь;

- выполнить группировку качеств с точки зрения их отношения к разным сторонам личности работника (моральные, интеллектуальные, волевые, эмоциональные, культурные, физические и т.п.).

1.2. Индивидуальные задачи:

- проанализировать исходный перечень качеств методом попарного сравнения и выбрать из них те, которые нежелательны для одной, двух, трех и более профессий или должностей;
- разбить отобранные качества: а) на фрагменты, соответствующие психологическим, социальным и профессиональным качествам; б) на сами качества и их внешние проявления.

2. После завершения работы по выполнению одинаковых задач преподаватель организует дискуссию между подгруппами.

3. Результаты выполнения индивидуальных задач обсуждаются отдельно с соответствующими группами.

4. Преподаватель предлагает студентам выделить те качества, с которыми они могли бы смириться, если бы выступали в качестве нанимателей на ту или иную работу.

5. Целесообразно также предложить студентам выделить те качества, которые неприемлемы для любого вида работы.

Практическое задание 4.

Деловая игра «Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем»

Описание деловой игры

Компания А была оштрафована на 1000 дол. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б.

Компания Б - организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 дол. включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов, последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б.

Компания А - одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчётам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в Ю млн дол. в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные

консультации, было предложено полное возмещение затрат.

Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

Вопросы

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работу частных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

Постановка задачи

Определить преимущества и недостатки обучения работников или найма новых в процессе обеспечения компании квалифицированными сотрудниками.

Методические указания

Наем новых сотрудников необходимо проводить только при условии прохождения ими соответствующего обучения.

Описание хода деловой игры

1. Игра рассчитана на 2 академических часа.
2. Численность группы обучающихся не должна превышать 35 человек, которые делятся на группы по 5 человек.
3. Для каждой группы готовится копия исходных данных деловой игры.
4. Преподаватель объясняет цели деловой игры и предлагает студентам ознакомиться с ситуацией и обсудить ее. Итогом обсуждения должны стать ответы на 6 поставленных вопросов, причём важно получить эти ответы, организовав дискуссию между группами.

Практическое задание 5.

Составить резюме для поступления на работу.

Пример краткого резюме

Иванова Татьяна Ивановна

Обеспечение финансирования бюджетных организаций в соответствии с установленными контрольными нормативами, текущий и оперативный анализ процесса выполнения бюджетных показателей, контроль исполнения бюджетов различных уровней и договорной работы в финансируемых организациях, анализ содержания и оптимизация процесса взаимодействия с районными отделениями Управления федерального казначейства по Ростовской области.

Дата рождения: 08.07.1979 года. г. Мурманск.

Национальность: русская. Семейное положение: замужем, сын - 2000 г.р.

Образование: Мурманский торгово-экономический техникум по специальности «Организация коммерческой деятельности», квалификация «Коммерсант» (1997 г.).

Институт Управления и экономики (Санкт-Петербург) (2002 г.) по специальности «Государственное и муниципальное управление», квалификация «Менеджер».

Институт Управления и экономики (Санкт-Петербург) по специальности «Финансы и кредит» - незаконченное второе высшее (6 курс, 2006 г.).

Курсы: Секретарь-референт (1998 г.); водительские права (1999 г.); ПК (2000 г.); деловой английский язык (2001, 2002, 2004 гг.).

Пользователь ПК, Интернет, офисные программы, 1С, автоматизированные программы бюджетирования.

Повышение квалификации по программе Управления федерального казначейства (2007, 2009, 2011 гг.).

Профессиональный опыт (в обратном хронологическом порядке):

08.2007 – по н/вр. Управление федерального казначейства по Ростовской области.

Старший казначей (ранее: главный специалист-эксперт, казначей, специалист 1 категории) отдела расходов (в подчинении - 3 чел.). Обеспечение финансирования объектов государственной и муниципальной собственности в соответствии с утверждёнными нормативами. Санкционирование, учёт, отражение, проведение и осуществление ежемесячной сверки операций по движению средств на лицевых счетах участников бюджетного процесса.

Анализ отчётов об исполнении бюджета и сметы доходов (расходов) по приносящей доход деятельности, а также рассмотрение состояния договорной работы и отчетно-сметной документации в курируемых организациях. Подготовка предложений по обеспечению соблюдения норм и правил реализации бюджетного процесса со стороны финансируемых

организаций. Участие в проверках и анализ содержания деятельности районных отделений. Формирование справочных и аналитических данных по вопросам исполнения федерального бюджета курируемыми организациями.

Ведение дел клиентов. Осуществление наставничества и обучения молодых специалистов. Участие в тестировании и внедрении корпоративного программного обеспечения, с подготовкой предложений по его совершенствованию.

09.2002 – 08.2007 гг. Управление федерального казначейства по Мурманской области

Казначей (ранее специалист 1, 2 категории) операционного отдела. (в подчинении - 1 чел.)

Проведение электронных платёжных поручений и формирование выписок по транзитным счетам.

Анализ исполнения контрольных показателей процесса бюджетирования в курируемых организациях и оформление отчётности. Обеспечение своевременного доведения до распорядителей и получателей средств федерального бюджета информации о нормативных правовых актах, регулирующих порядок исполнения и учёта операций расходов Федерального бюджета.

08.2000-08.2002 гг. Санкт-Петербургский экономический колледж (Мурманский филиал) Секретарь учебной части, администратор. Работа с учебной и учётной документацией. Учёт учебной нагрузки и координация педагогической деятельности преподавателей, составление расписания, графиков и планов. Оформление итоговых документов студентов (справок, дипломов, выписок и пр.).

09.1998-07.2000 гг. ООО «Северный берег» г. Мурманск Секретарь-референт. Делопроизводство, в т. ч. кадровое, ведение отчётной документации и табельного учёта, организация внутреннего документооборота, встреч и переговоров.

Личностные качества: эмоциональная уравновешенность, дисциплинированность, ответственность, быстрое решение поставленных задач, доброжелательность, коммуникабельность.

Тел.: (863)200-00-00; 8-900-800-00-00; E-mail: zm@mail.ru

Практическое задание 6.

Деловая игра «Организация обучения персонала»

Описание деловой игры

Фармацевтический холдинг «Генезис», центральный офис которого находится в Москве, имеет 3 дочерние компании, 12 филиалов в крупнейших городах страны, а также свою производственную базу и розничную сеть.

Стратегия холдинга - дифференциация:

- производство по принципу: «никто не делает лучше»;
- достижение превосходства над другими в нескольких приоритетных направлениях деятельности;

- широчайшие возможности для повышения квалификации своих сотрудников;
- частые инновации;
- интенсивная рекламная и торговая деятельность;
- ориентация на тесное взаимодействие и сплочённость;
- техническое превосходство;
- высочайший имидж и репутация;
- концентрация усилий на приоритетных направлениях производства и продажи фармацевтических препаратов;
- достижение максимального качества производимой продукции;
- использование самого современного сырья и оборудования;
- концентрация усилий на реализации нововведений.

В состав службы управления персоналом холдинга «Генезис» входит отдел обучения, который совместно с функциональными и линейными руководителями широко использует имеющиеся возможности для проведения обучения с использованием как методов обучения на рабочем месте, так и вне его. Учебный процесс в холдинге организован таким образом, что он перестал ограничиваться только передачей обучающимся необходимой суммы знаний и навыков по специальности, а направлен на развитие у них способности и желания осваивать новые знания, овладевать смежными специальностями, усиливает творческий элемент в обучении.

На данный момент в холдинге возникла необходимость провести обучение нескольких работников:

Работник 1 (30 лет). Месяц назад стал занимать должность заместителя управляющего розничной аптечной сетью фармацевтического холдинга «Генезис». Начиная с продавца отдела розничной торговли в аптеке при фирме. Затем был консультантом, одновременно с приобретением практического опыта по работе с клиентами получил высшее профильное образование в области фармакологии. Окончив вуз, хотел перейти в технологический отдел, однако освободилось место менеджера по оптовым поставкам региональным дилерам. Работник за то время, пока трудился, во-первых, хорошо изучил рынок фармпрепаратов, приобрёл навыки в определении приоритетности поставок, а во-вторых, хорошо зарекомендовал себя как инициативный, грамотный и ответственный исполнитель.

Со временем освоился в данной должности, показал высокие результаты своего труда по данному направлению работы. В связи с освобождением должности заместителя управляющего розничной аптечной сетью руководство приняло решение назначить работника на данную должность и зачислить его в перспективный резерв руководящего состава.

Однако работник, специализировавшийся только на одном направлении продаж, несколько растерялся, ознакомившись на новом рабочем месте со своими функциями по управлению торговыми представительствами.

Работник 2 (22 года). Со следующего дня начинает работать в стартовой должности провизора в аптечном киоске розничной торговли

холдинга. Закончил Московскую медицинскую академию им. И.М. Сеченова по специальности «Фармакология». Имеет опыт работы в пределах производственной практики в одной из столичных аптек. Во время практики столкнулся с тем, что, получив достаточные знания из области точных наук, не обладает качествами гуманитария, необходимых для успешной работы в торговой организации.

Работник 3 (40 лет). Ведущий сотрудник научно-исследовательской лаборатории холдинга. Закончил вуз по специальности биохимик. Стаж работы в данной отрасли 18 лет, из них в данной компании - 8 лет. На днях главный технолог сообщил ему, что для поддержания конкурентоспособности руководство фирмы приняло решение о замене существующего оборудования новым, способствующим автоматизации технологического процесса, применение которого позволит расширить ассортимент выпускаемой продукции - лекарственных препаратов. О новом оборудовании работник читал в специализированном журнале, однако на практике никогда не работал на нем.

Работник 4 (45 лет). Главный технолог холдинга. Имеет высшее химическое образование. Отличное знание технологии и стандартов. Интересуется отечественными и зарубежными достижениями в области химии и медицины, старается быть в курсе происходящих изменений. Руководство сообщило ему о готовящейся замене оборудования и попросило подобрать специалистов для прохождения обучения работе на нем.

Работник 5 (37 лет). Старший менеджер отдела исполнительного директора холдинга. Имеет высшее экономическое образование. Хорошо знает специфику аптечного бизнеса, менеджмент. Карьера - в аптечном бизнесе. С руководителем находится в нормальных отношениях, относится к работе с пониманием, ответствен, исполнитель. Все, что ему поручают, выполняет без промедления, тщательно. Однако боится принимать самостоятельные решения, всегда пытается снять с себя всякую ответственность. Из-за этого периодически случаются неловкие разговоры с руководителем.

Работник 6 (39 лет). Исполнительный директор холдинга. Имеет высшее экономическое образование, опыт управления коллективом, реализации крупного инвестиционного проекта в аптечном бизнесе. Старается быть в курсе всех дел и принимает участие во всех направлениях деятельности фирмы. Но времени для этого постоянно не хватает, а хватает только на текущие дела. Это не позволяет работнику активно работать на перспективу, участвовать в определении стратегии развития предприятия. Делегировать ряд полномочий не может и не хочет, так как считает, что все вопросы, входящие в его компетенцию может решить только сам.

Постановка задачи

Используя представленную выше информацию, определить потребности в обучении, составить заявки на проведение обучения, предложить содержание программы обучения, выбрать соответствующие методы обучения.

Методические указания

Группа студентов делится на следующие подгруппы:

- 1) работники и их руководители;
- 2) зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения;
- 3) менеджеры по персоналу отдела обучения;
- 4) директор и его первый заместитель.

Каждая подгруппа должна решить следующие задачи, отражающие процесс определения потребности в обучении и принятия соответствующих мер по его удовлетворению:

Работники и их руководители: определить потребности в обучении, составить заявки на профессиональное обучение с указанием направлений и сроков повышения квалификации, установить собственные цели, преследуемые в ходе повышения квалификации; определить роль управленческого персонала в поддержании конкурентоспособности организации и объективные и субъективные факторы, вызывающие необходимость повышения квалификации персонала.

Зам. директора по управлению персоналом и начальник отдела обучения: проанализировать отчёт о потребностях в обучении, составить проект приказа о прохождении обучения и представить его директору, распределить ответственность за принятие решений в области повышения квалификации между линейными руководителями и отделом обучения персонала, определить функции отдела обучения персонала на различных этапах жизненного цикла инновации. Установить требования к профессиональным знаниям и способностям персонала конкурентоспособной организации, которые будут отражены в стратегическом плане развития.

Менеджеры по персоналу отдела обучения: проанализировать заявки по обучению от руководителей, выбрать соответствующие формы и методы обучения, представить отчёт и предложения начальнику отдела обучения. Составить программы обучения, определить, по каким критериям будут оцениваться, во-первых, полученные знания; во-вторых, эффективность преподавания.

Директор и его первый заместитель: сформулировать факторы, влияющие на конкурентоспособность организации; установить основные цели руководства организации в ходе повышения квалификации; рассмотреть предложения по выбору форм и методов повышения квалификации работников и утвердить приказ об обучении. Определить, каков будет социальный эффект от мероприятий по повышению квалификации управленческого персонала (для организации, на межличностном и индивидуальном уровнях).

Практическое задание 7.

Деловая игра «Мотивация трудовой деятельности менеджера»

Описание деловой игры

Зарубежный и отечественный опыт показал, что менеджера стимулируют к хорошей работе следующие мотивы:

1. Престиж, удовольствие, удовлетворение.
2. Власть и влияние.
3. Присутствие элемента состязательности.
4. Возможность самореализации как личности.
5. Высокий жизненный уровень, обеспечиваемый оплатой труда.
6. Возможности для карьеры.
7. Самостоятельность.
8. Условия для реализации своих идей.
9. Интересная деятельность.
10. Продолжительный отпуск.
11. Короткий рабочий день.
12. Гибкий рабочий график.
13. Признание.
14. Здоровый рабочий климат.
15. Надёжное рабочее место.
16. Хорошее обеспечение в старости.
17. Хороший стиль управления.
18. Хорошие санитарно-гигиенические условия труда.
19. Степень автоматизации труда.
20. Перспектива на получение жилья.
21. Сплочённый коллектив,
22. Спокойная работа с чётко определённым кругом обязанностей.

Постановка задачи

1. Необходимо из 22 представленных мотивов выбрать 10, которые являются наиболее важными для менеджера.
2. Проранжировать выбранные 10 мотивов - определить их приоритетность.

Методические указания

Используется метод попарных сравнений. Каждому из участников деловой игры предлагается выбрать 10 мотивов самостоятельно. Затем в результате голосования выбираются 10 мотивов, набравшие наибольшее число голосов, которые заносятся в табл. 1. Таковую таблицу заполняет каждый участник деловой игры и определяет суммарное значение в баллах по каждому из мотивов. Затем эти данные каждый участник заносит в табл. 2, выступая в роли эксперта 1,2... 10. Количество экспертов в табл. 2 может быть увеличено до числа участников деловой игры. Обработка данных табл. 2 позволит нам проранжировать выбранные 10 мотивов.

Таблица 1

Номер мотива	Наименование мотива	Номер мотива										Суммарное значение, баллы
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1												
2												
3												
4												
5												
6												
7												
8												
9												
10												

Таблица 2

Номер мотива	Наименование мотива	Номер эксперта										Среднеарифметическое значение, баллы	Ранг мотива
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
		Значения в баллах											
1													
2													
3													
4													
5													
6													
7													
8													
9													
10													

Практическое задание 8. «Анализ резюме»

1. Проанализируйте резюме, поданное на вакансию финансового менеджера.
2. Дайте рекомендации по совершенствованию представленного резюме.

Резюме АЛЕКСЕЕВ СЕРГЕЙ ВЯЧЕСЛАВОВИЧ

ЦЕЛЬ

Получение работы в должности финансового директора, заместителя директора, финансового менеджера.

ОПЫТ РАБОТЫ

2017–2018 – ООО «Солнышко», Ростов-на-Дону

Заместитель генерального директора:

- ценообразование, контроль поставок,
- организация работы офиса;

2016–2017 – ООО «Доктор-Ф», Ростов-на-Дону

Финансовый директор:

- управление денежными потоками, АФХД, планирование;

2014–2016 – ТОО «Тор-М», Ростов-на-Дону

Коммерческий директор:

- организация и осуществление поставок и продаж

ОБРАЗОВАНИЕ

2017–2018 – РЭА им. Плеханова, Москва

Программа подготовки управленческих кадров для отраслей народного хозяйства РФ.

Специальность: финансовый менеджмент

2007–2012 – Государственный аграрный университет, Ростов-на-Дону

Факультет: бухгалтерский учёт и аудит

Специальность: экономист

1999–2005 – Государственная медицинская академия, Ростов-на-Дону

Факультет: лечебный

Специальность: врач

ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СВЕДЕНИЯ

Работаю на персональном компьютере, владею разговорным английским, основами GAAP. Имею водительское удостоверение категории А, В, С.

P.S. Энергичен, коммуникабелен, настойчив в достижении требуемых результатов.

ТЕЛЕФОН: 2-12-85-06

Практическое задание 9.

Деловая игра «Собеседование»

Определяется вакансия и 2 претендента на неё.

Студенты разделяются на 2–3 группы, представляющие различные компании. Каждая группа выбирает сферу деятельности своей компании и название.

Представители организаций формируют требования к претендентам, составляют список вопросов для проведения собеседования, определяют лиц, проводящих собеседование.

Претенденты на вакантную должность разрабатывают свою профессиональную биографию и формируют стратегию поведения на собеседовании.

Цель каждого претендента – постараться поступить на работу в эти фирмы, конкурируя друг с другом.

Цель каждой фирмы – отобрать наиболее пригодного, на их взгляд, специалиста.

В конце деловой игры каждая фирма должна определить, какого кандидата она берет на работу и почему. При этом фирма может не взять ни одного кандидата.

Проводится анализ игры, рассматриваются вопросы, задаваемые на собеседовании.

Практическая ситуация 10.

«На завод пришёл новичок»

Леонид Ковшов, выпускник ПТУ, пришёл на завод «Стройдеталь» за полчаса до смены. Накануне в отделе кадров ему дали телефон мастера арматурного цеха, на участке которого ему предстояло работать. Минут десять он пытался дозвониться до проходной, пока, наконец, не застал мастера на месте. «Направили ко мне?» – спросил тот.

«Через 10 минут планёрка – подходи к этому времени», — и повесил трубку. Завод был большой, незнакомый.

Только через 15 минут Ковшов разыскал свой цех и участок. Все рабочие уже успели получить задания, и он услышал лишь, как мастер «настраи́вал» всех на выполнение срочного задания, то уговаривая, то угрожая. Когда все ушли, мастер заметил новичка: «А, это ты? Пойдём к станку». Они долго пробирались по цеху между станками, пока не подошли к станку, который стоял несколько в стороне. Стружка вокруг него была не убрана, инструменты разбросаны, но станок (это было видно) – новый.

– Что, приходилось работать на таком?

– Нет...

– Новенький, только три месяца, как получили. Видишь, сразу тебе доверяем. Вот только не повезло тому, что до тебя здесь работал. Позавчера пошёл на обед, а оттуда – в больницу. Пока побудь на его месте, а вернётся – посмотрим. Ты прибери пока здесь, подготовь станок, а я минут на двадцать к начальнику цеха сбегая, после потолкуем, что к чему.

Новичок с готовностью принялся за уборку, собрал стружку, разложил инструмент. Но когда подметал пол, его заставил вздрогнуть резкий свист: на него чуть не наехал электрокар. Электрокарщик увидел испуганное лицо, прокричал новичку: «Не зевай, салага!». После этого Ковшов все время оглядывался с опаской. Он уже заметил, что надо остерегаться не только электрокара, но и крана, который часто сновал над головой. Мастер вернулся через полчаса.

– Так, говоришь, на таком станке работать не доводилось? Тогда слушай. И он стал рассказывать, какая это хорошая машина, на каком принципе основано ее действие, каковы параметры и характеристики, как нужно ухаживать за станком. Все время через несколько предложений он переспрашивал: «Ясно? Понятно?» – и Ковшов поддакивал. Удовлетворённый такой обстоятельной и доходчивой, по его мнению, беседой, мастер ещё раз переспросил: «Понятно?». Получил снова все тот же робкий ответ, ободряюще похлопал новичка по плечу: «Ну вот и начинай. Заготовок тебе хватит, а насчёт инструмента спросишь у Терентьевича, нашего “старшины”». Новичок хотел спросить, кто такой Терентьевич и где его найти, но не осмелился, да и мастер уже его не услышал бы.

Работа шла нормально, но с непривычки он все-таки порезал палец. Было не особенно больно, но кровь шла сильно. Поднял голову, хотел спросить, где можно сделать перевязку, но снова не отважился: все

сосредоточены – задание срочное, не до него. Кое-как перетянул палец носовым платком и снова принялся за дело. Оторвался от станка неожиданно – заметил, что стало меньше шума. Судя по времени, начался обед, и все без него ушли. Пока он искал, где 15-й цех, в котором находилась столовая, опоздал – смена уже отообедала. Пожалели его в столовой, покормили, чем могли. После обеда все шло, в общем, благополучно. В четыре часа Ковшов собрался было сдавать работу (ему, как подростку, рабочий день положен на час меньше), но мастера не было видно. Мастер подошёл к нему лишь в конце рабочего дня, осмотрел, что сделано, похвалил: «Продолжай в том же духе!». И тут же заспешил, ссылаясь на заботы: «Твоя смена кончилась, а у меня, брат, день ненормированный. У Ковшова было к нему много вопросов: хотелось знать, сколько заработал, какая работа будет завтра, но докучать этими мелкими делами, отрывать от более важных он не решился, тем более что мастер уже был далеко, а все рабочие разошлись. Ничего не оставалось больше, как отправиться со своими вопросами домой – до утра. А что будет завтра?

Задание:

1. Проанализируйте поведение и действия мастера по отношению к молодому рабочему.
2. Дайте психологическую оценку первого рабочего дня новичка.
3. Определите целесообразное поведение и действия мастера в данной ситуации.

Практическое задание 10.

Ролевая игра «Повышение?»

Ролевая игра – это метод обучения, в котором участники с помощью проигрывания определённых ролей в свободной от риска ситуации обнаруживают значимые черты своего поведения, критически анализируют их, обучаются более эффективным способам поведения.

Приобретаемые навыки:

- общие навыки проведения собеседования с сотрудником, умение задавать вопросы, слушать, высказывать позитивные и негативные замечания; осознание надежд и потребностей сотрудника;
- согласованное принятие плана о большем вовлечении сотрудника в интересную для него работу, что даст ему стимул к дальнейшим успехам;
- работа с самооценкой для реального осознания человеком его возможностей.

Ход игры. Участникам раздаются роли. Содержание ролей каждого друг другу не сообщается. Остальные выступают в качестве наблюдателей.

Информация для руководителя

Вы – коммерческий директор компании. В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. Одним из них, сектором обработки заказов, руководит Ольга Шендрикова. Под ее началом работают 8 человек.

Менеджеры ведут переговоры по телефону, повторно звонят клиентам и обрабатывают заказы от торговых агентов.

Отдел работает эффективно. Ошибки редки, информация передаётся точно, заказы, за редким исключением, выполняются правильно, и точность во всех деталях является для сотрудников делом чести. В этом есть большая заслуга Ольги, которая очень скрупулёзно относится ко всем мелочам, точности и постоянно все проверяет.

Вы знаете, что Ольга стремится к повышению. К сожалению, кажется, она уже достигла потолка своего карьерного роста и дальше двигаться ей некуда. Когда дело касается административной работы с несколькими опытными подчинёнными, с Ольгой мало кто может сравниться, но в обстоятельствах, когда нужно будет что-то планировать, предугадывать последствия и руководить большим числом людей, у неё возникнут серьёзные проблемы. На Ваш взгляд, ее подходы к сотрудникам устарели. В результате в ее отделе существует большая проблема с текучестью кадров. Ольга не способна видеть дальше рамок системы и правил, а такие понятия, как творческий подход, гибкость или компромисс вообще практически ей не знакомы.

Во время аттестационного собеседования Вам нужно сделать так, чтобы качество работы Ольги осталось на прежнем, высоком, уровне, но ей также нужно примириться с тем, что дальше двигаться уже некуда и повышения не предвидится. Это будет непросто. Постоянные хорошие личные показатели работы и репутация отдела дают ей право надеяться на повышение.

Пока Вы смогли придумать несколько способов, чтобы повысить ее стимул к работе, а может, даже и усилить ощущение собственной ценности, после того как будут расставлены точки над *i* в вопросе о повышении. Например, скоро планируется внедрить новую компьютерную систему обработки заказов. Здесь потребуется аккуратное обращение и составление инструкций по работе с системой. Ольга должна справиться с подобным заданием, и это поможет сохранить ее энтузиазм и интерес к работе. Кроме того, Вы ведёте статистику продаж, вести которую могли бы поручить Ольге (уровень звонков, стоимость заказа, успешность сбыта товара и т. д.).

Самым трудным будет заставить Ольгу принять факт, что ей не дадут повышения. Вам нужно подчеркнуть важность ее нынешней хорошей работы отдела и назвать причину, которая сможет убедить в необходимости поддерживать работу на прежнем уровне.

Информация для сотрудника

Вы – Ольга Шендрикова, руководитель сектора обработки заказов в отделе продаж, и Вы уже довольно давно занимаете эту должность.

В отделе продаж существует несколько секторов, различающихся по видам продаваемой продукции и способам работы с клиентами. В Вашем секторе 8 человек обрабатывают заказы, присылаемые торговыми агентами компании. Сотрудники делают повторные звонки, передают информацию о

потенциальных клиентах, исходящую из главного офиса, а также информируют начальство. Вы очень довольны тем, как идут дела. Сотрудники стали, наконец, работать в соответствии с Вашими требованиями. Работа идёт гладко, благодаря введённой вами системе проверок, перепроверок и ревизий. Сначала возникали трудности, но теперь, когда Вам удалось найти сотрудников, способных соответствовать Вашим требованиям к работе, все пошло хорошо. Вы быстро распознаете любые ошибки и поддерживаете жёсткую дисциплину в отделе.

Когда Вы только начинали работать, у Вас был коллектив, состоящий, как Вы думали, из умных и вменяемых людей. Но оказалось, что они были не в состоянии понять, зачем нужен строгий контроль и постоянное, пристальное внимание и проверка всех мелочей. Эти люди уже здесь не работают, и на Ваших нынешних сотрудников можно больше полагаться. Они выказывают должное уважение и Вам, и Вашим методам работы. Хотя заметно, что они просто отбывают своё время на работе и не испытывают особой привязанности ни к отделу, ни к компании. Но чего ещё можно ожидать от людей в наше время?!

Вся работа строится по правилам. Сотрудники здесь находятся, чтобы выполнять определённые функции, и об этом нельзя забывать.

Система, которую Вы внедрили, приносит хорошие результаты. Именно так и нужно руководить, и организовывать работу в отделе. Теперь, когда Вы наладили работу в отделе, Вы ожидаете, что компания оценит Ваш вклад и предоставит повышение. Есть и другие места в компании, где очень быгодились Ваши методы и пунктуальность.

Сейчас Вы собираетесь на аттестационное собеседование к своему начальнику.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «практическое задание»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачёт)

1. Трудовые ресурсы, персонал и трудовой потенциал организации.
2. Место и роль службы персонала в современной организации.
3. Понятие и свойства персонала, как объекта управления.
4. Отдел персонала и основные направления его работы. Задачи, права и обязанности менеджеров по персоналу.
5. Современные подходы к управлению кадрами.
6. Кадровая политика: понятие и организационное назначение.
7. Кадровое планирование: цели и задачи.
8. Оперативный план работы с персоналом.
9. Понятие кадрового спроса и кадрового контроля.
10. Текучесть кадров: основные причины, последствия текучести кадров для организации, для работника.
11. Источники потребностей организации в персонале: внутриорганизационные факторы, внешние факторы, развитие техники и технологии, конкуренция и состояние рынка сбыта и т.д.
12. Методы прогнозирования потребности в персонале.
13. Типология кадровой политики.
14. Отбор персонала: профессиональное тестирование.
15. Собеседование, виды: структурированное, свободное и др. испытания.
16. Испытательный срок, его задачи.
17. Оформление приёма на работу: контракт, приказ.
18. Основные формы развития персонала, методы обучения.
19. Деловая карьера, планирование и развитие карьеры.
20. Адаптация работника в организации, виды адаптации.
21. Аттестация персонала, аттестация руководителей.
22. Понятие и виды кадровых стратегий организации.
23. Теория управления о роли человека в организации.
24. Основные школы и концепции управления персоналом: «научного управления», «человеческих отношений», «человеческих ресурсов».
25. Методы привлечения персонала.
26. Методы подбора и отбора персонала.
27. Правовые основы сокращения (увольнения) персонала.
28. Стратегия управления персоналом как основа кадровой политики. Значение разработки и задачи кадровой политики.
29. Элементы (составные части) кадровой политики. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
30. Сущность и задачи определения требований к кандидатам.
31. Документальное оформление описания работы и требований к кандидатам.
32. Цель и задачи набора персонала. Методы набора персонала.
33. Этапы и методы отбора персонала. Организация приёма персонала. Соблюдение правовых норм при приёме.

34. Организация высвобождения персонала.
35. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы. Организация управления профориентацией персонала.
36. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
37. Факторы, влияющие на скорость адаптационных процессов. Условия успешной адаптации.
38. Организационный механизм управления процессом адаптации персонала. Структурные элементы организации трудовой адаптации.
39. Технология процесса управления адаптацией. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
40. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения персонала в организации.
41. Место обучения в системе управления персоналом.
42. Этапы и методы обучения персонала.
43. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.
44. Цели оценки персонала. Место оценки в системе управления персоналом.
45. Объекты и субъекты деловой оценки персонала.
46. Содержание профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
47. Принципы организации управления деловой карьерой. Инструментарий управления деловой карьерой.
48. Этапы деловой карьеры, их содержание.
49. Сущность кадрового резерва. Цели формирования кадрового резерва. Этапы работы по формированию кадрового резерва.
50. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.
51. Роль условий труда персонала и оптимального режима работы для внутренней мотивации персонала. Формирование преданности организации и сознательной дисциплины труда.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации (зачёт)

Характеристика знания предмета и ответов	Шкала оценивания
Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	зачтено
Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми	

умениями и навыками при выполнении практических задач.	
Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы.	не зачтено

Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Сущность безопасности и её цели
2. Кадровая безопасность: понятие и содержание.
3. Персонал - ключевой ресурс экономики предприятия
4. Кадровые риски
5. Классификация кадровых рисков в организации.
6. Понятие кадровых угроз
7. Внешние угрозы кадровой безопасности
8. Внутренние угрозы кадровой безопасности
9. Уязвимость персонала и угрозы, исходящие от него
10. Разновидности деструктивных форм поведения работников.
11. Классификация рискообразующих факторов кадровой безопасности
12. Основные группы риска кадровой безопасности: члены религиозных новообразований (РНО), игроки
13. Правовые аспекты кадровой безопасности.
14. Факторы эффективности обеспечения кадровой безопасности предприятия.
15. Требования к работникам службы безопасности предприятия.
16. Понятие приверженности персонала к организации.
17. Взаимодействие службы безопасности с кадровой службой предприятия
18. Взаимодействие службы безопасности с юридической службой предприятия
19. Организация системы контроля персонала.
20. Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны персонала.
21. Информационная безопасность организации и персонал.
22. Особенности кадровой политики по отношению к IT-персоналу.
23. Противодействие хищениям материальных и нематериальных активов в форме мошенничества
24. Противодействие угрозе переманивания квалифицированных специалистов

25. Противодействие нарушениям договорных обязательств, установленных правил и регламентов
26. Противодействие угрозам разжигания деструктивных конфликтов.
27. Кадровая политика и обеспечение экономической безопасности организации.
28. Научно-методические принципы подбора персонала
29. Профессиография в подборе персонала
30. Подбор и приём на работу
31. Проверка персонала во время работы
32. Увольнение персонала фирмы
33. Проведение служебной проверки в отношении персонала
34. Понятие кризисных переходов в процессе развития предприятия
34. Уязвимость персонала в кризисных переходах на различных стадиях развития предприятия
36. Система выявления психологических факторов, создающих кризисную ситуацию
37. Работа с кадрами в кризисных ситуациях как составная часть программы антикризисного управления.
38. Разработка и реализация стратегических планов по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальных режимов труда и отдыха.
39. Разработка и реализация стратегических планов обеспечения безопасности для различных категорий персонала организации.
40. Особенности работы с кадрами при сокращении численности или штата предприятия, работа с увольняемыми работниками
41. Обеспечение безопасности организации при найме и увольнении работников.
42. Значение кадровой политики в стратегии организации.
43. Кадровая служба: функции, организация, ответственность.
44. Нестандартные методы оценки кандидатов при приёме на работу.
45. Основные критерии оценки нового работника.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамену»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество

	ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

5. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учётом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации

различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;

- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)