

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Астраханский государственный университет имени В. Н. Татищева»
(Астраханский государственный университет им. В. Н. Татищева)

СОГЛАСОВАНО
Руководитель ОПОП
О.Н. Выборнова
«05» мая 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ
И.о. заведующего кафедрой
информационной безопасности
В.А. Черкасова
«05» мая 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
Управление персоналом при обеспечении информационной безопасности

Составитель(-и)	Гурская Т.Г., к.т.н, доцент кафедры ИБ
Согласовано с работодателям	Барсуков В.А., начальник отдела информационной безопасности Управления корпоративной защиты ООО «Газпром добыча Астрахань»
Направление подготовки / специальность	10.03.01 ИНФОРМАЦИОННАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ
Направленность (профиль) ОПОП	Организация и технологии защиты информации (в сфере информационных и коммуникационных технологий)
Квалификация (степень)	бакалавр
Форма обучения	очная/ очно-заочная
Год приема	2025
Курс	4 (по всем формам обучения)
Семестр	8 (по всем формам обучения)

Астрахань, 2025

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

1.1 Цель освоения дисциплины «Управление персоналом при обеспечении информационной безопасности» – ознакомить студентов с объектом и носителями функций управления человеческими ресурсами организации, раскрыть сущность концепции управления человеческими ресурсами при обеспечении информационной безопасности, ознакомить с методологией управления человеческими ресурсами и системой управления человеческими ресурсами, познакомить с вопросами кадровой политики и стратегического управления человеческими ресурсами организации, а также технологией управления человеческими ресурсами и его развитием.

1.2. Задачи дисциплины:

- дать основы знаний по подбору и работе с кадрами в сфере информационной безопасности;
- рассмотреть способы и приемы управления персоналом при обеспечении информационной безопасности.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Учебная дисциплина Б1.Д.02.01 «Управление персоналом при обеспечении информационной безопасности» относится к вариативной части (элективные дисциплины) учебного плана направления подготовки 10.03.01 Информационная безопасность приема 2025 года.

2.2. Для изучения данной учебной дисциплины (модуля) необходимы следующие знания, умения, навыки и (или) опыт деятельности, формируемые предшествующими учебными дисциплинами:

1. Информатика.
2. Документоведение.

Знания: основных понятий информатики, структуры систем документационного обеспечения.

Умения: использовать программные и аппаратные средства персонального компьютера, пользоваться нормативными документами по защите информации.

Навыки и (или) опыт деятельности: навыки поиска информации в глобальной информационной сети Интернет и работы с офисными приложениями (текстовыми процессорами, электронными таблицами, средствами подготовки презентационных материалов, СУБД и т.п.): методика и техника составления различных управленческих и документов учреждений, организаций и предприятий.

2.3. Последующие учебные дисциплины (модули) и (или) практики, для которых необходимы знания, умения, навыки, формируемые данной учебной дисциплиной (модулем):

дисциплина «Управление персоналом при обеспечении информационной безопасности» поможет студентам при реализации задач преддипломной практики и написанию бакалаврской работы.

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Процесс освоения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО по данному направлению подготовки (специальности):

профессиональных (ПК): ПК-5. Способен администрировать средства защиты информации в компьютерных системах и сетях.

Таблица 1. Декомпозиция результатов обучения

Код компетенц	Код и наименование	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю)
---------------	--------------------	--

ии	индикатора достижения компетенции	Знать (1)	Уметь (2)	Владеть (3)
ПК 5	ПК 5 – Способен администрировать средства защиты информации в компьютерных системах и сетях.	– источники угроз информационной безопасности в компьютерных сетях и меры по их предотвращению	– анализировать угрозы безопасности информации в компьютерных системах и сетях	– методикой оценки оптимальности выбора программно-аппаратных средств защиты информации

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины в соответствии с учебным планом составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

Трудоемкость отдельных видов учебной работы студентов очной, очно-заочной формы обучения приведена в таблице 2.1.

Таблица 2.1. Трудоемкость отдельных видов учебной работы по формам обучения

Вид учебной и внеучебной работы	для очной формы обучения	для очно-заочной формы обучения
Объем дисциплины в зачетных единицах	3	3
Объем дисциплины в академических часах	108	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего), в том числе (час.):	18	15
- занятия лекционного типа, в том числе:		
- практическая подготовка (если предусмотрена)		
- занятия семинарского типа (семинары, практические, лабораторные), в том числе:	18	15
- практическая подготовка (если предусмотрена)		
- консультация (предэкзаменационная)	1	1
- промежуточная аттестация по дисциплине		0,25
Самостоятельная работа обучающихся (час.)	89	91,75
Форма промежуточной аттестации обучающегося (зачет/экзамен), семестр (ы)	экзамен – 8 семестр	экзамен – 8 семестр

Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий и самостоятельной работы представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2. Структура и содержание дисциплины (модуля)

для очной формы обучения

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.				СР, час.	Итого	Форма текущего
	Л	ПЗ	ЛР	КР /			

	Л	В т.ч. ПП	ПЗ	В т.ч. ПП	ЛР	В т.ч. ПП	КП			контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 2
Тема 3. Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 3
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала					2			10	12	Устный опрос. Контрольная работа 1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 4
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 5
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 6
Тема 8. Противодействие					2			10	12	Устный опрос.

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.						КР / КП	СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
	Л		ПЗ		ЛР					
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала										Реферат
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.					2			9	11	Устный опрос. Контрольная работа 2.
Консультации									1	
Контроль промежуточной аттестации										экзамен
ИТОГО за семестр:					18			89	108	

для очно-заочной формы обучения

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.						КР / КП	СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
	Л		ПЗ		ЛР					
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.					1			10	11	Устный опрос. Практическое задание 1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной					1			10	11	Устный опрос. Практическое задание 2

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.							СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
	Л		ПЗ		ЛР		КР / КП			
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
экономике.										
Тема 3. Теории управления в роли человека организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.					1			10	11	Устный опрос. Практическое задание 3
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала					2			10	12	Устный опрос. Контрольная работа 1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 4
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 5
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.					2			10	12	Устный опрос. Практическое задание 6
Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности					2			10	12	Устный опрос. Реферат

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Контактная работа, час.						КР / КП	СР, час.	Итого часов	Форма текущего контроля успеваемости, форма промежуточной аттестации
	Л		ПЗ		ЛР					
	Л	в т.ч. ПП	ПЗ	в т.ч. ПП	ЛР	в т.ч. ПП				
организации со стороны собственного персонала										
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.					2			11,5	13,5	Устный опрос. Контрольная работа ² .
Консультации									1	
Контроль промежуточной аттестации								0,25	0,25	экзамен
ИТОГО за семестр:					15			91,75	108	

Примечание: Л – лекция; ПЗ – практическое занятие, семинар; ЛР – лабораторная работа; ПП – практическая подготовка; КР / КП – курсовая работа / курсовой проект; КПА – контроль промежуточной аттестации; КС – консультации; СР – самостоятельная работа

[При заполнении таблиц 2.2. необходимо учесть следующее:

- заполняются таблицы только по реализуемым формам обучения;
- общий объем часов на каждую тему (раздел) для разных форм обучения должен быть одинаковым;
- практическая подготовка по видам учебных занятий распределяется разработчиком РПД по темам самостоятельно в пределах часов, выделенных в учебном плане на данную дисциплину;
- самостоятельная работа по каждой теме вычисляется как разность между общим объемом часов, выделенных на тему, и количеством часов, выделенных на сумму всех видов контактной работы;
- при подсчете консультаций необходимо учесть, что в случае наличия экзамена по дисциплине проводится одночасовая консультация; разбивать часы на консультации по разделам не нужно;
- при написании курсовой работы на контактную работу с преподавателем отводится 2 часа, объем самостоятельной работы студента на курсовую работу определяется разработчиком; разбивать часы на подготовку курсовой работы по разделам и (или) темам не нужно;
- контроль промежуточной аттестации вносится в соответствующую графу и столбец, разбивать часы на КПА по разделам не нужно.

Далее в данном пункте программы размещается матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины (модуля) и формируемых в них компетенций]

Таблица 3. Матрица соотнесения разделов, тем учебной дисциплины (модуля) и формируемых компетенций

для очной формы обучения

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции	Общее количество компетенций
		ПК 5	
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.	12	+	1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.	12	+	1
Тема 3. Теории управления в роличеловека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.	12	+	1
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала	12	+	1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.	12	+	1
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.	12	+	1
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.	12	+	1
Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала	12	+	1
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.	11		

для очно-заочной формы обучения

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Кол-во часов	Код компетенции	Общее количество компетенций
		ПК 5	
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.	11	+	1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.	11	+	1
Тема 3. Теории управления в роличеловека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.	11	+	1
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала	12	+	1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.	12	+	1
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.	12	+	1
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.	12	+	1
Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала	12	+	1
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.	13,5		

Краткое содержание каждой темы дисциплины (модуля)

Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины. Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами. Объекты и носители функций

управления человеческими ресурсами организации. Понятия «персонал организации», «управление человеческими ресурсами». Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям, полу, возрасту и др.

Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.

Составляющие концепции управления человеческими ресурсами. Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок.

Системный подход к управлению человеческими ресурсами организации и формированию системы управления им.

Тема 3. Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.

Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения. Закономерности, принципы и методы управления человеческими ресурсами. Важнейшие принципы (правила) управления человеческими ресурсами: научности, плановости, комплексности; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетание централизации и децентрализации и др. Составляющие технологии управления человеческими ресурсами: наем, отбор и прием персонала; подбор и расстановка персонала. Деловая оценка персонала

Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала.

Трудовая адаптация персонала. Высвобождение персонала и др., их задачи и основное содержание. Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала

Тема 5. 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 6. Система управления кадровой безопасностью организации.

Система управления кадровой безопасностью организации. Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью. Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью.

Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.

Противодействие угрозам безопасности персонала организации. Противодействие угрозе переманивания сотрудников организации. Противодействие угрозе склонения сотрудников к нелояльному поведению в отношении работодателя. Противодействие угрозе покушений на собственников и топ-менеджеров организации.

Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала.

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 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.

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 ее имущественной безопасности.

5. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ПРЕПОДАВАНИЮ И ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1. Указания для преподавателей по организации и проведению учебных занятий по дисциплине (модулю)

При подготовке к лекционным занятиям необходимо воспользоваться учебно-методической литературой (основной) из п.8.

При подготовке к лабораторным занятиям необходимо воспользоваться еще учебно-методической литературой (дополнительной) из п.8, Интернет-ресурсами.

5.2. Указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю)

Во время самостоятельной работы необходимо воспользоваться учебно-методической литературой из п.8 (основной), (дополнительной), Интернет-ресурсами.

Таблица 4. Содержание самостоятельной работы обучающихся для очной формы обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Формы работы
Объекты и носители функций управления человеческими ресурсами организации.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Обзор теорий управления в роли человека в организации	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов

		документов
Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Классификация угроз безопасности персонала организации	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала.	9	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов

для очно-заочной формы обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Кол-во часов	Формы работы
Объекты и носители функций управления человеческими ресурсами организации.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Обзор теорий управления в роли человека в организации	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов

Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Классификация угроз безопасности персонала организации	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала.	10	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов
Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала.	11,5	Внеаудиторная, изучение учебных пособий, нормативных документов

5.3. Виды и формы письменных работ, предусмотренных при освоении дисциплины, выполняемые обучающимися самостоятельно – подготовка реферата.

Правила оформления текста пояснительной записки реферата

На титульном листе прописываются: название университета, факультета, кафедры, название дисциплины, темы реферата, Ф.И.О. студента, номер группы, Ф.И.О. преподавателя и оставляется место для проставления оценки и подписи преподавателя. Внизу пишется город и год написания.

Текстовая часть

Изложение текста и оформление работы следует выполнять в соответствии с требованиями.

Текст ПЗ оформляется на одной стороне листа формата А4.

Основной текст набирается шрифтом *Times New Roman 12*, с выравниванием *по ширине*, абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту и равен *1,25 см*; строки разделяются *полуторным интервалом*.

Поля страницы: верхнее -2,5см, нижнее – 2,5 см, левое – 3,5 см, правое – 1,0 см.

Структурные элементы пояснительной записки **СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ, ПРИЛОЖЕНИЕ** должны начинаться с нового листа.

Их заголовки оформляются *прописными буквами, шрифтом 14 Ж*, располагаются *в середине строки без точки в конце*. Дополнительный *интервал после заголовка - 12 пт*.

Основную часть работы разделяют на разделы, подразделы и, при необходимости, на пункты.

Каждый раздел необходимо начинать с нового листа. Разделы нумеруют арабскими цифрами в пределах всего текста. После номера и в конце заголовка раздела *точка не ставится*.

Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. *Переносы слов в заголовках не допускаются.*

Заголовки разделов оформляются *с прописной буквы, шрифтом 14 Ж, с абзацного отступа 1,25 см. Дополнительный интервал после заголовка - 6 пт.*

(Если заголовок раздела занимает две и большее число строк, то интервал между этими строками – *полуторным*).

Подразделы нумеруются в пределах каждого раздела. Номер подраздела состоит из номера раздела и порядкового номера подраздела, разделенных точкой. После номера подраздела точку не ставят.

Заголовки подразделов печатаются с абзацного отступа, *с прописной буквы шрифтом 12 Ж, без точки в конце заголовка.*

Дополнительный *интервал перед* заголовком подраздела – *6 пт, после* заголовка - *6 пт.*

Пункты нумеруются в пределах каждого подраздела. Номер пункта состоит из номеров раздела, подраздела и пункта, разделенных точкой. После номера пункта точку не ставят.

Нельзя писать заголовок в конце страницы, если на ней не уместятся, по крайней мере, две строки текста, идущего за заголовком.

Пример оформления заголовков текста:

1 Разработка аппаратных средств

1.1 }
1.2 } **Нумерация пунктов первого раздела отчета**
1.3 }

2 Технические характеристики

2.1 }
2.2 } **Нумерация пунктов второго раздела отчета**
2.3 }

В пояснительной записке после титульного листа помещается лист **СОДЕРЖАНИЕ**, в котором указываются номера и наименования разделов, подразделов и приложений ТД с указанием номеров страниц, где они начинаются.

Разделы, подразделы записываются в содержании в точном соответствии с их наименованиями без сокращений *строчными буквами кроме первой прописной.*

Перечисления

В тексте пояснительной записки перечисления производятся с абзацного отступа, каждое с новой строки с *дефисом*.

Примеры написания:

- текст пояснительной записки (ПЗ) (с рисунками, таблицами и т. п.);
- приложения;
- перечень терминов;
- перечень сокращений;
- перечень литературы.

При необходимости ссылки в тексте отчета на один из элементов перечисления вместо дефиса ставятся строчные буквы в порядке русского алфавита, начиная с буквы а (за исключением букв з, й, о, ч, ь, ы, ь).

Для дальнейшей детализации перечислений необходимо использовать арабские цифры, после которых ставится скобка, а запись производится с абзацного отступа, как показано в примере.

При необходимости дальнейшей детализации перечислений используются арабские цифры и строчные буквы русского алфавита, после которых ставятся скобки:

- а)...;
- б)...;
- 1)...;
- 2)...;
- в).

Примеры написания:

- 1) текст пояснительной записки (ПЗ) (с рисунками, таблицами и т. п.);
- 2) приложения;
- 3) перечень терминов;
- 4) перечень сокращений;
- 5) перечень литературы.

Примеры написания:

- а) текст пояснительной записки (ПЗ) (с рисунками, таблицами и т. п.);
- б) приложения;
- в) перечень терминов;
- г) перечень сокращений;
- д) перечень литературы.

Сокращения слов

Сокращение слов в тексте, как правило, не допускается. Исключение составляют сокращения, общепринятые в русском языке: т. е. (то есть), и т. п. (и тому подобное), и т. д. (и так далее), и др. (и другие).

При необходимости применения специфических терминов или сокращений нужно дать их разъяснение при первом упоминании. Например «...создание систем автоматического проектирования (САПР)». В последующем тексте принятые сокращения пишутся без скобок.

Формулы

Составной частью текста пояснительной записки являются математические формулы и соотношения. Формулы создаются в редакторе формул.

Формулы располагают в середине строки и выделяют из текста свободными строками.

Пример оформления расчетов:

Количество населения в заданном пункте и подчиненных окрестностях с учетом среднего прироста населения определяется по формуле (3.1):

$$H_t = H_0 \left(1 + \frac{\Delta H}{100} \right)^t, \quad (3.1)$$

где H_0 – число жителей на время проведения переписи населения, тыс. чел.;

ΔH – средний годовой прирост населения в данной местности, % (принимается 2...3%);

t – период, определяемый как разность между назначенным годом перспективного проектирования и годом проведения переписи населения, год.

$$H_t = 32,6 \left(1 + \frac{2}{100} \right)^8 = 38,2 \text{ тыс. чел.}$$

Расшифровка формулы, при необходимости, приводится непосредственно под формулой. В конце формулы ставится запятая, пояснение значений символов даются с новой строки в той последовательности, в какой они приведены в формуле.

Формулы нумеруются в пределах раздела. Номер формулы состоит из номера раздела и порядкового номера формулы в этом разделе. Номер формулы в круглых скобках помещается в крайнем правом положении на строке.

Ссылка в тексте на формулу: «...в формуле (3.1)».

Таблицы

Цифровой материал оформляется в виде таблиц. Таблицу следует располагать непосредственно после ссылки на нее.

Размеры таблиц выбираются произвольно, в зависимости от представляемого материала. Высота строк таблицы должна быть не менее 8 мм

Таблица 2.1 – Наименование таблицы

					Заголовки граф Подзаголовки граф Строки (горизонтальные ряды)

Заголовки граф и строк таблицы должны начинаться с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком. Если подзаголовки граф имеют самостоятельное значение, то их начинают с прописной буквы.

Заголовки указывают в единственном числе. В конце заголовков и подзаголовков таблицы точки не ставят.

Разделять заголовки боковика и граф диагональными линиями не допускается. Графу

«Номер по порядку» в таблицу включать не допускается.

Таблицы нумеруются в пределах раздела. Номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы в этом разделе. Номер и наименование таблицы следует помещать над таблицей слева через тире.

Пример оформления таблицы:

Таблица 3.1– Длина участков трассы

Протяженность участка проектируемой трассы, км	Тип кабеля
0,084	ДПС-04-24А06-7,0
0,167	ДПС-04-24А06-7,0
0,301	ДПС-04-24А06-7,0

0,779	ДПС-04-24А06-7,0
Общая длина кабеля: 1,331 км	ДПС-04-24А06-7,0

Примечание – Толщину линий таблицы задайте 1 пт.

Таблицу с большим числом строк допускается переносить на другой лист. При этом в первой части таблицы нижнюю горизонтальную линию не проводят. Над второй частью слева пишут: «Продолжение Таблицы 2.1».

Продолжение Таблицы 2.1

Дата	Наименование	Стоимость

Рисунки

Графический материал располагают, возможно, ближе к тексту, в котором о нём упоминается.

Все рисунки нумеруются в пределах раздела и должны иметь наименование, Номер рисунка и его наименование располагают под рисунком следующим образом:

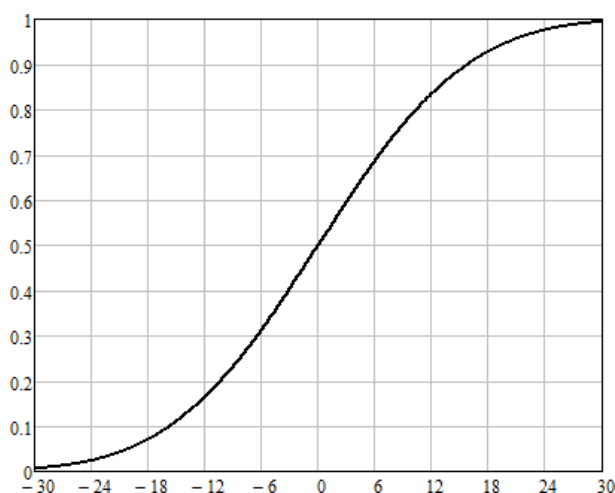


Рисунок 2.12 – Кривая коэффициента восприятия речи

Ссылка в тексте на рисунок: «...в соответствии с рисунком 4.3».

Если в разделе ВВЕДЕНИЕ есть рисунки, то они нумеруются как :

Рисунок В.1 – Название рисунка

Список использованных источников

Список использованных источников приводится в конце пояснительной записки. Список использованных учебников, справочников, статей, стандартов и др. следует располагать в порядке появления ссылок на источники в тексте работы и нумеровать арабскими цифрами без точки, печатать с абзацного отступа.

Список литературы должен быть составлен в алфавитном порядке. Список адресов серверов Internet указывается после литературных источников. При указании веб-адреса рекомендуется давать заголовок данного ресурса (заголовок веб-страницы).

При составлении списка литературы в алфавитном порядке следует придерживаться следующих правил:

- 1) законодательные акты и постановления правительства РФ;
- 2) специальная научная литература;
- 3) методические, справочные и нормативные материалы, статьи периодической печати.

Для многотиражной литературы при составлении списка указываются: полное название источника, фамилия и инициалы автора, издательство и год выпуска (для статьи – название издания и его номер). Полное название литературного источника приводится в начале книги на 2-3 странице.

Для законодательных актов необходимо указывать их полное название, принявший орган и дату принятия.

При указании адресов серверов Internet сначала указывается название организации, которой принадлежит сервер, а затем его полный адрес.

Примеры записей:

1 Глухов В. А. Исследование, разработка и построение системы электронной доставки документов в библиотеке: Автореф. дис. канд. техн. наук. – Новосибирск, 2000. – 18 с.

2 Экономика и политика России и государств ближнего зарубежья : аналит. обзор, апр. 2007, Рос. акад. наук, Ин-т мировой экономики и междунар. отношений. – М. : ИМЭМО, 2007. – 39 с.

3 Фенухин В. И. Этнополитические конфликты в современной России: на примере Северо-Кавказского региона : дис. ... канд. полит. наук. – М., 2002. – с. 54–55.

4 Официальные периодические издания : электронный путеводитель / Рос. нац. б-ка, Центр правовой информации. [СПб], 200520076. URL: <http://www.nlr.ru/lawcenter/izd/index.html> (дата обращения: 18.01.2007).

5 Логинова Л. Г. Сущность результата дополнительного образования детей // Образование: исследовано в мире: междунар. науч. пед. интернет-журн. 21.10.03. URL: <http://www.oim.ru/reader.asp?nomer=366> (дата обращения: 17.04.07).

6 Рынок тренингов Новосибирска: своя игра [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://nsk.adme.ru/news/2006/07/03/2121.html> (дата обращения: 17.10.08).

Оформление приложений

Нумерация приложений осуществляется русскими буквами, кроме букв Ё, Й, Ъ, Ь, Ы, О.

В разделе СОДЕРЖАНИЕ название приложения оформляется следующим образом:

ПРИЛОЖЕНИЕ А – Диаграмма классов

В самом приложении, слово **ПРИЛОЖЕНИЕ А** пишется жирным шрифтом по центру, на следующей строке пишется название приложения, по центру жирным шрифтом, например,

ПРИЛОЖЕНИЕ А Диаграмма классов

Если приложение продолжается на следующей странице, то необходимо сверху по центру, нежирным шрифтом написать слова:

Продолжение Приложения А

Если в приложении, например, в приложении А есть таблицы, то они нумеруются как:

Таблица А.1– Название таблицы

Если в приложении есть рисунки, например, в приложении А, то они нумеруются как:

Рисунок А.1 – Название рисунка

Критерии оценки реферата:

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если студент представил реферат в соответствии с методическими указаниями, информация в реферате сформулирована обоснованно, логично и последовательно, применен творческий подход, учтены основные нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если студент представил реферат в соответствии с методическими указаниями, информация в реферате сформулирована обоснованно, формулировки конкретные, приведены ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности, допущены некоторые неточности, имеется одна негрубая ошибка.

– оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент представил реферат в соответствии с методическими указаниями, информация в реферате сформулирована с нарушением логики, не полная, формулировка общая или неполная, имеются одна или две негрубые ошибки, приведены неверные ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент не представил реферат или выполнил ее неверно, без использования методических указаний, обоснования неверные, сделаны грубые ошибки, отсутствуют ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности.

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

При реализации различных видов учебной работы по дисциплине могут использоваться электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

6.1. Образовательные технологии

Таблица 5. Образовательные технологии, используемые при реализации учебных занятий

Раздел, тема дисциплины (модуля)	Форма учебного занятия		
	Лекция	Практическое занятие, семинар	Лабораторная работа
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 2
Тема 3. Теории управления в роличеловека в организации: развитии теорий управления: классические теории, теории человеческих	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 3

отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.			
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Контрольная работа1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 4
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 5
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Практическое задание 6
Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Реферат
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.	Не предусмотрено	Не предусмотрено	Устный опрос. Контрольная работа2

Учебные занятия по дисциплине могут проводиться с применением информационно-телекоммуникационных сетей при опосредованном (на расстоянии) интерактивном взаимодействии обучающихся и преподавателя в режимах on-line в формах: видеолекций, лекций-презентаций, видеоконференции, собеседования в режиме чат, форума, чата, выполнения виртуальных практических и/или лабораторных работ и др.

Максимальный объем занятий обучающегося с применением электронных образовательных технологий не должен превышать 25%.

6.2. Информационные технологии

Название информационной технологии	Темы, разделы дисциплины	Краткое описание применяемой технологии
Использование возможностей Интернета в учебном процессе	1 - 9	Проведение входного, текущего и рейтингового контроля знаний учащихся (в системах дистанционного обучения)
Использование возможностей электронной почты преподавателя	1 - 9	Подготовка к защите отчетов по практическим работам
Использование средств	1 - 9	Использование мультимедийной

представления учебной информации		презентации
----------------------------------	--	-------------

При реализации различных видов учебной и внеучебной работы используются следующие информационные технологии:

- использование возможностей интернета в учебном процессе (использование сайта преподавателя (рассылка заданий, предоставление выполненных работ, ответы на вопросы, ознакомление обучающихся с оценками и т. д.));
- использование электронных учебников и различных сайтов (например, электронных библиотек, журналов и т. д.) как источников информации;
- использование возможностей электронной почты преподавателя;
- использование средств представления учебной информации (электронных учебных пособий и практикумов, применение новых технологий для проведения очных (традиционных) лекций и семинаров с использованием презентаций и т. д.);
- использование интегрированных образовательных сред, где главной составляющей являются не только применяемые технологии, но и содержательная часть, т. е. информационные ресурсы (доступ к мировым информационным ресурсам, на базе которых строится учебный процесс);
- использование виртуальной обучающей среды (LMS Moodle «Цифровое обучение») или иных информационных систем, сервисов и мессенджеров]

6.3. Программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

6.3.1. Программное обеспечение

Наименование программного обеспечения	Назначение
Adobe Reader	Программа для просмотра электронных документов
Платформа дистанционного обучения LMS Moodle	Виртуальная обучающая среда
Mozilla FireFox	Браузер
Microsoft Office 2013, Microsoft Office Project 2013 , Microsoft Office Visio 2013	Офисная программа
7-zip	Архиватор
Microsoft Windows 7 Professional	Операционная система
Kaspersky Endpoint Security	Средство антивирусной защиты

6.3.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Электронный каталог Научной библиотеки АГУ на базе MARK SQL НПО «Информ-систем»: <https://library.asu.edu.ru>.
2. Электронный каталог «Научные журналы АГУ»: <http://journal.asu.edu.ru/>.
3. Универсальная справочно-информационная полнотекстовая база данных периодических изданий ООО «ИВИС»: <http://dlib.eastview.com/>
4. Справочная правовая система КонсультантПлюс: <http://www.consultant.ru>

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

7.1. Паспорт фонда оценочных средств

При проведении текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) «Управление персоналом при обеспечении информационной безопасности» проверяется сформированность у обучающихся компетенций, указанных в разделе 3 настоящей программы. Этапность формирования данных компетенций в процессе освоения образовательной программы определяется последовательным освоением дисциплин (модулей) и прохождением практик, а в процессе освоения дисциплины (модуля) – последовательным достижением результатов освоения содержательно связанных между собой разделов, тем.

Таблица 6. Соответствие разделов, тем дисциплины (модуля), результатов обучения по дисциплине (модулю) и оценочных средств

Контролируемый раздел, тема дисциплины (модуля)	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 1
Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 2
Тема 3. Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 3
Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Контрольная работа 1
Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 4
Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 5
Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Практическое задание 6
Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности	ПК 5	Вопросы для обсуждения. Реферат

организации со стороны собственного персонала.		
Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.	ОК 5, ОК 6, ОК 8	Вопросы для обсуждения. Контрольная работа 2

7.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

При решении комплексной ситуационной задачи можно использовать следующие критерии оценки:

Таблица 7. Показатели оценивания результатов обучения в виде знаний

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует глубокое знание теоретического материала, умение обоснованно излагать свои мысли по обсуждаемым вопросам, способность полно, правильно и аргументированно отвечать на вопросы, приводить примеры
4 «хорошо»	демонстрирует знание теоретического материала, его последовательное изложение, способность приводить примеры, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует неполное, фрагментарное знание теоретического материала, требующее наводящих вопросов преподавателя, допускает существенные ошибки в его изложении, затрудняется в приведении примеров и формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	демонстрирует существенные пробелы в знании теоретического материала, не способен его изложить и ответить на наводящие вопросы преподавателя, не может привести примеры

Таблица 8. Показатели оценивания результатов обучения в виде умений и владений

Шкала оценивания	Критерии оценивания
5 «отлично»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы
4 «хорошо»	демонстрирует способность применять знание теоретического материала при выполнении заданий, последовательно и правильно выполняет задания, умеет обоснованно излагать свои мысли и делать необходимые выводы, допускает единичные ошибки, исправляемые после замечания преподавателя
3 «удовлетворительно»	демонстрирует отдельные, несистематизированные навыки, не способен применить знание теоретического материала при выполнении заданий, испытывает затруднения и допускает ошибки при выполнении заданий, выполняет задание при подсказке преподавателя, затрудняется в формулировке выводов
2 «неудовлетворительно»	не способен правильно выполнить задание

7.3. Контрольные задания и иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)

Тема 1. Предмет изучения дисциплины. Основное содержание дисциплины.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Взаимосвязь дисциплины с другими дисциплинами.
- 2) Объекты и носители функций управления человеческими ресурсами организации.
- 3) Понятия «персонал организации», «управление человеческими ресурсами».
- 4) Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие.
- 5) Виды структуры персонала организации: по образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям, полу, возрасту и др.

2. Практическое задание 1

Взаимодействие персонала

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Между двумя подчиненными (коллегами) возник конфликт, который мешает им успешно работать. Каждый из них в отдельности обращался к вам с просьбой разобраться и поддержать его позицию.

Постановка задачи

Выберите и обоснуйте свой вариант поведения в этой ситуации.

1. Пресечь конфликт на работе, а конфликтные взаимоотношения порекомендовать разрешить во внеслужебное время.

2. Попросить разобраться в конфликте специалистов лаборатории социологических исследований или другого подразделения службы управления персоналом, в чьи функции это входит.

3. Лично попытаться разобраться в мотивах конфликта и найти приемлемый для обеих сторон вариант примирения.

4. Выяснить, кто из членов коллектива является авторитетом для конфликтующих сотрудников, и попытаться через него воздействовать на них.

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Подчиненный (коллега) игнорирует ваши советы и указания, делает все по-своему, не обращая внимания на замечания, не исправляя того, на что вы ему указываете.

Постановка задачи

Как вы поступите с этим подчиненным (коллегой) в дальнейшем?

1. Разобравшись в мотивах упорства и видя их несостоятельность, примените обычные административные меры наказания.

2. В интересах дела постараетесь вызвать его на откровенный разговор, попытаетесь найти с ним общий язык, настроить на деловой контакт.

3. Обратитесь к коллективу, рассчитывая на то, что его неправильное поведение будет осуждено и к нему примут меры общественного воздействия.

4. Попытаетесь вначале разобраться в том, не совершаете ли вы сами ошибок во взаимоотношениях с подчиненным (коллегой), а потом уже решите, как поступить.

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

В трудовой коллектив, где существует конфликт между двумя группами по поводу внедрения нового стиля руководства, пришел новый руководитель, приглашенный со стороны.

Постановка задачи

Каким образом, по вашему мнению, ему лучше действовать, чтобы нормализовать психологический климат в коллективе?

1. Установить тесный контакт со сторонниками нововведений и, не принимая всерьез доводы приверженцев старого стиля работы, вести работу по внедрению новшеств, воздействуя на несогласных силой своего примера и примера других.

2. Попытаться разубедить и привлечь на свою сторону приверженцев прежнего стиля работы, противников новаций, воздействовать на них аргументами в процессе дискуссии.

3. Выбрать наиболее авторитетных членов коллектива, поручить им разобраться в сложившейся ситуации и предложить меры по ее нормализации, опираясь на поддержку администрации, профсоюза и т.д.

4. Изучить перспективы развития коллектива, поставить перед коллективом новые задачи совместной трудовой деятельности, опираясь на лучшие достижения и трудовые традиции коллектива, не противопоставлять новое старому.

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Вас недавно назначили руководителем коллектива, в котором вы несколько лет были рядовым сотрудником. На 8 : 15 вы вызвали к себе в кабинет подчиненного для выяснения причин его частых опозданий на работу, но сами неожиданно опоздали на 15 мин. Подчиненный же пришел вовремя и ждет вас.

Постановка задачи

Как вы начнете беседу при встрече?

1. Независимо от своего опоздания сразу же потребуете его объяснений об опозданиях на работу.

2. Извинитесь перед ним и начнете беседу.

3. Поздороваетесь, объясните причину своего опоздания и спросите его: «Как вы думаете, что можно ожидать от руководителя, который так же часто опаздывает, как и вы?»

4. Отмените беседу и перенесете ее на другое время.

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Вы - руководитель производственного коллектива. В период ночного дежурства один из ваших рабочих в состоянии алкогольного опьянения испортил дорогостоящее оборудование. Другой, пытаясь его отремонтировать, получил травму. Виновник звонит вам домой по телефону и с тревогой спрашивает, что же им теперь делать?

Постановка задачи

Как вы ответите на звонок?

1. «Действуйте согласно инструкции. Прочитайте ее, она лежит у меня на столе и сделайте все, что требуется».

2. «Доложите о случившемся вахтеру. Составьте акт на поломку оборудования, пострадавший пусть идет к дежурной медсестре. Завтра разберемся».

3. «Без меня ничего не предпринимайте. Сейчас я приеду и разберусь».

4. «В каком состоянии пострадавший? Если необходимо, вызовите врача».

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Однажды вы оказались участником дискуссии нескольких руководителей о том, как лучше строить отношения с подчиненными. Одна из точек зрения вам понравилась больше всего.

Постановка задачи

Какая и почему?

1. «Чтобы подчиненный хорошо работал, нужно подходить к нему индивидуально, учитывать особенности его личности».

2. «Все это мелочи. Главное в оценке людей - это их деловые качества, исполнительность. Каждый должен делать то, что ему положено».

3. «Успеха в руководстве можно добиться лишь в том случае, если подчиненные доверяют своему руководителю, уважают его».

4. «Это правильно, но все же лучшими стимулами в работе являются четкий приказ, приличная зарплата, заслуженная премия».

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Вы - начальник цеха (отдела). После реорганизации вам необходимо срочно перекомпоновать несколько бригад (бюро) согласно своему штатному расписанию.

Постановка задачи

По какому пути вы пойдете и почему?

1. Возьмитесь за дело сами, изучите все списки и личные дела работников цеха (отдела), предложите свой проект на собрании коллектива.

2. Предложите решать этот вопрос службе управления персоналом - ведь это их работа.

3. Во избежание конфликтов предложите высказать свои пожелания всем заинтересованным лицам, создадите комиссию по комплектованию новых бригад (бюро).

4. Сначала определите, кто будет возглавлять новые бригады (бюро) и участки, затем поручите этим людям подать свои предложения по составу бригад (бюро).

СИТУАЦИЯ

Описание ситуации

Вы недавно работаете начальником цеха (отдела) на крупном промышленном предприятии (на эту должность перешли из другой организации). Еще не все знают вас в лицо. До обеденного перерыва 2 ч. Идя по коридору, вы видите трех рабочих (работников) вашего цеха (отдела), которые о чем-то оживленно беседуют и не обращают на вас внимания. Возвращаясь через 20 мин, видите ту же картину.

Постановка задачи

Как вы себя поведете?

1. Остановитесь, дадите понять рабочим (работникам), что вы новый начальник цеха (отдела). Вскользь заметите, что беседа их затянулась и пора браться за дело.

2. Спросите, кто их непосредственный начальник, вызовите его к себе в кабинет.

3. Сначала поинтересуетесь, о чем идет разговор, затем представитесь и спросите, нет ли у них каких-либо претензий к администрации. После этого предложите пройти в цех (отдел) на рабочее место.

4. Прежде всего представитесь, поинтересуетесь, как обстоят дела в их бригаде (бюро), как загружены работой, что мешает работать. Возьмете этих рабочих (работников) на заметку.

Тема 2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Составляющие концепции управления человеческими ресурсами.
- 2) Факторы, оказывающие воздействие на людей в организации: иерархическая структура, культура и рынок.
- 3) Системный подход к управлению человеческими ресурсами организации и формированию системы управления им.

2. Практическое задание 2

Концепции управления персоналом

Задания для контроля и самопроверки:

1. Назовите основные концепции управления персоналом
2. Охарактеризовать влияние стратегии организации на стратегию управления персоналом, а также взаимосвязь стратегии организации и специфики мотивации.

Ситуация «Характеристика концепции управления персоналом»

Описание ситуации и постановка задачи

Персонал организации, специализирующейся на производстве и ремонте оборудования для швейной промышленности, насчитывает 350 человек. На рынке предприятие действует около десяти лет. Возраст сотрудников - 30-45 лет. Сотрудники - в основном мужчины.

Вопросами управления персоналом занимается отдел кадров, состоящий из начальника и менеджера по персоналу. Отдел кадров выполняет преимущественно функции найма и увольнения. Его сотрудники проводят первичные собеседования с претендентами на вакантные рабочие места, подготавливают решения о приеме на работу и увольнении работников организации. Большую часть рабочего времени сотрудники отдела заняты оформлением документов, связанных с подобными задачами, а также ведением личных дел работников, учетом и кадровой отчетностью, составлением справок.

Решения, касающиеся назначения руководящего состава и специалистов и определения уровня оплаты труда, принимаются директором, подчас без учета мнения руководителей подразделений и наиболее квалифицированных специалистов. В организации отсутствует планирование работы с персоналом. Высок уровень текучести. Нередки конфликты, в том числе межличностные, внутригрупповые и между подразделениями. Вместе с тем организация не испытывает дефицита кадров, возможно, благодаря достаточно высокой заработной плате и привлекательному социальному пакету. Практикуется наем персонала на временную работу под выполнение конкретных проектов. Работники, желающие повысить квалификацию, делают это за свой счет. Рабочий день практически не нормирован.

Следует дать характеристику концепции управления персоналом, реализуемой данной организацией, исходя из того, что концепция управления персоналом состоит из основных элементов, представленных в табл. 2.1.

Методические указания

Задание выполняется в письменном виде в течение 30-40 мин. В процессе выполнения задания необходимо:

- 1) проанализировать ситуацию;
- 2) попытаться на основе анализа и путем логических умозаключений дополнить приведенные черты управления персоналом в данной организации другими возможными признаками, вытекающими из приведенных;
- 3) дать подробную характеристику концепции управления персоналом согласно перечню основных элементов концепции управления персоналом;
- 4) заполнить, пользуясь учебником и лекционным материалом по теме «Концепция управления персоналом», табл. 2.2;
- 5) дать общую характеристику концепции управления персоналом заданной организации с точки зрения ее соответствия *двум* концепциям управления персоналом - *современной*, присущей развитой социально ориентированной рыночной экономике, либо *традиционной концепции*, сформировавшейся в условиях административно-командной экономики. Это задание выполняется путем заполнения табл. 2.2 и последующего формулирования выводов, опирающихся на содержащиеся в ней данные.

Таблица 2.1

СОДЕРЖАНИЕ ОСНОВНЫХ ЭЛЕМЕНТОВ КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ В УСЛОВИЯХ АДМИНИСТРАТИВНО-КОМАНДНОЙ И СОЦИАЛЬНО ОРИЕНТИРОВАННОЙ РЫНОЧНОЙ ЭКОНОМИКАХ

Основные элементы концепции управления персоналом	Содержание элементов концепции управления персоналом в административно-командной экономике	Содержание элементов концепции управления персоналом в социально ориентированной рыночной экономике
1. Представление о роли персонала в достижении целей		

организации		
2. Представление об идеальном персонале организации в целом, т.е. о том, какими свойствами должен обладать персонал как совокупность работников организации		
3. Представление об идеальном рядовом работнике (исполнителе, подчиненном), о том, какие свойства (качества) должен проявлять работник прежде всего		
4. Представление об идеальном руководителе, т.е. каким должен быть «настоящий» руководитель		
5. Представление о характере отношений между руководителем и подчиненным		
6. Представление о характере отношений между сотрудниками структурных подразделений организации и организации в целом		
7. Представление о характере связи между работником организации и организацией, т.е. чем должна являться организация для ее сотрудника		
8. Представление о субъекте управления персоналом		
9. Представление о целях управления персоналом		
10. Представления о средствах достижения целей управления персоналом		
11. Представления о системе управления персоналом - о составных элементах системы, их функциях и связях между ними		
12. Роль и статус службы управления персоналом в организации		

Таблица 2.2

**ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА КОНЦЕПЦИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
АНАЛИЗИРУЕМОЙ ОРГАНИЗАЦИИ С ТОЧКИ ЗРЕНИЯ ЕЕ СООТВЕТСТВИЯ ДВУМ
КОНЦЕПЦИЯМ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

Содержание основных элементов концепции управления персоналом данной организации	Характеристика элементов концепции управления персоналом организации по критерию соответствия двум концепциям управления персоналом
1.....	
2.....	
11.....	
Общий вывод	

Тема 3. Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов. их развития и применения.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Закономерности, принципы и методы управления человеческими ресурсами.
- 2) Важнейшие принципы (правила) управления человеческими ресурсами: научности, плановости, комплексности; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетание централизации и децентрализации и др.
- 3) Составляющие технологии управления человеческими ресурсами: наем, отбор и прием персонала; подбор и расстановка персонала.
- 4) Деловая оценка персонала

2. Практическое задание 3

Методы управления персоналом

Ситуация «Выбор стратегии управления персоналом»

Описание ситуации

Из общей теории стратегического управления известно, что существует несколько типов, или вариантов, стратегий организации. Это, в частности, стратегии: предпринимательства, динамического роста, максимизации прибыли, выживания, ликвидации. Известно также, что стратегия управления персоналом обусловлена общей стратегией организации. Вместе с тем стратегия управления персоналом не может не отражать существенных особенностей реализации данной функции, обусловленных общей, человеческой природой объекта и субъекта управления, и вытекающих отсюда ее составных элементов. Таких, в частности, как кадровая политика, подбор и наем персонала, профессиональная и социально-психологическая адаптация вновь принятых работников, оценка, стимулирование и мотивация, развитие (включающее обучение, профессиональное и карьерное продвижение), социальное обеспечение и защита работников, высвобождение, правовое и информационное обеспечение функционирования системы управления персоналом.

Постановка задачи

Располагая основными характеристиками стратегии организации, следует сформулировать основные элементы стратегии управления персоналом. Однако обе эти стратегии не являются обособленными, автономными в содержательном плане. Стратегия управления персоналом реализуется службой управления персоналом и линейными руководителями как органичная часть общей стратегии организации. Стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются как единое целое, поэтому специалисты службы управления персоналом вовлечены в разработку стратегии организации. Ведь именно персоналу предстоит, во-первых, реализовать ту или иную стратегию организации по всем ее составляющим, во-вторых, испытать обоснованность и продуктивность избранной стратегии на себе. Используя описания названных стратегий и

составных элементов технологии управления персоналом, охарактеризуйте соответствующие стратегии управления персоналом.

Методические указания

На решение задачи отводится 40-50 мин. Задача решается группами по 3-4 человека и преследует цель закрепления лекционного материала по двум темам: «Цели и функции системы управления персоналом» и «Стратегия управления персоналом». Группам раздаются таблицы, аналогичные табл. 3.1, с заполненными двумя левыми столбцами, в которых содержатся название и краткое описание характерных черт стратегий организации, и незаполненным правым столбцом. После ознакомления с содержанием таблицы студентам предлагается заполнить свободные ячейки правого столбца теми характеристиками стратегии управления персоналом, которые, на их взгляд, соответствуют данной стратегии организации. После выполнения этого задания всеми группами каждая из них докладывает о результатах своей работы, которые вместе с преподавателем обсуждаются всеми группами и при необходимости дополняются и корректируются.

Таблица 3.1

ВЗАИМОСВЯЗЬ СТРАТЕГИЙ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Тип стратегии	Характерные черты стратегии организации	Характерные черты стратегии управления персоналом
1	2	3
Стратегия предпринимательства	Работа преимущественно на основе проектов с высокой степенью финансового риска	В подборе и назначении руководителей имеет место ориентация на специалистов с творческим складом, воображением, способных действовать гибко, готовых к восприятию нового и вместе с тем обладающих достаточной мерой ответственности
Стратегия динамического роста	Степень риска в работе организации сравнительно невысока. Работа строится в основном по отлаженным, стандартным схемам. Критерии оценки результатов деятельности связаны с увеличением объемов и ростом эффективности	В подборе руководителей делается упор на опытных, волевых и достаточно жестких людей, способных потребовать и проконтролировать работу подчиненных. Используются достаточно стандартные методы оплаты и стимулирования труда. Преобладает потребность в узких специалистах и дисциплинированных исполнителях. В управлении персоналом относительно высок удельный вес работ с информацией стандартного характера по учету, статистике, ведению личных дел и т.п.
Стратегия максимизации прибыли	Суть данной стратегии раскрывается в ее названии. Основные усилия в управлении сосредоточены на поиске резервов сокращения затрат и снижения себестоимости продукции	Стремление использовать дешевую рабочую силу. Применяются стандартизированные процедуры найма. Жесткая политика в области оплаты труда. Меры стимулирования труда направлены на увеличение выработки продукции

	Все внимание - росту производительности	В программах обучения акцент делается на изучение методов повышения производительности. Перспективы служебного продвижения небольшие
Стратегия выживания	Главная цель - спасти организацию от банкротства. Всеми мерами сокращаются затраты. Анализируются возможности сокращения убыточных видов бизнеса и проектов. Продается часть активов. Вместе с тем ставится задача поиска возможностей роста	Наем персонала максимально снижен. Происходит сокращение штатов и расходов на социальные нужды. Пересматриваются основные положения кадровой политики. Вносятся изменения в систему управления персоналом. Сокращаются программы обучения и развития персонала. Изучаются возможности и осуществляется замена ряда линейных руководителей и специалистов. Ведется поиск специалистов, способных предложить перспективные проекты
Стратегия ликвидации	Продажа большей части активов. Сокращение объемов производства и услуг. Попытки спасти предприятие не предпринимаются	Наем персонала прекращен. Имеет место существенное сокращение штатов. В основном усилия тратятся на высвобождение персонала, оформление пособий и содействие в трудоустройстве увольняемых работников. Главное - сохранить опытные, преданные кадры, с которыми можно попытаться начать новое дело. Система вознаграждений не стимулирует наем

Ситуация

Генеральный директор Международного центра по обучению управлению обратился в консультационную компанию, специализирующуюся в области управления персоналом. За три года своего существования Центр превратился из объединения трех бывших коллег в мощное учебное заведение, реализующее десятки программ профессионального обучения. В Центре работает 15 штатных инструкторов и 5 технических сотрудников. Генеральный директор Центра также периодически приглашает преподавателей со стороны, с которыми заключаются разовые контракты. Центр проводит обучение руководителей, специалистов по финансам, бухгалтерскому учету и стратегическому управлению, предлагая общие курсы для всех желающих, а также разрабатывая специальные программы по заказу организаций. На долю последних приходится до 70 % объема работ Центра.

По мнению Генерального директора Центра, начальный период развития организации с идеологией "компания = семья" (когда каждый старался изо всех сил) завершился. Центр перерос границы неформальной организации и нуждается в формальной системе оценки работы каждого сотрудника.

Задание:

1. Какие цели в области управления персоналом стоят перед Центром?
2. Какую систему оценки работы сотрудников вы бы предложили Генеральному директору?

Тема 4. Трудовая адаптация персонала. Мотивация и стимулирование персонала.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Высвобождение персонала и др., их задачи и основное содержание.
- 2) Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала

2. Контрольная работа 1

Вопросы к контрольной работе 1

1. Методы управления персоналом.
2. Кадровое планирование.
3. Прогнозирование и оценка потребностей в человеческих ресурсах предприятия.
4. Планирование потребности в персонале.
5. Требования к специалистам и руководителям кадровых служб (служб управления персоналом).
6. Роль корпоративной (организационной) культуры в управлении персоналом.
7. Формирование и использование кадрового резерва.
8. Организация процесса отбора претендентов на вакантную должность.
9. Методы отбора кандидата на вакантную должность.
10. Оценка персонала.
11. Введение и должность и его формы.
12. Профорентация в системе управления персоналом.
13. Классическая теория управления персоналом: факторы появления и развития, содержание, значение.
14. Теория человеческих отношений: факторы появления и развития, содержание, значение.
15. Концепция управления человеческими ресурсами: факторы появления и развития, содержание, значение.
16. Классификация персонала по категориям. Персонал в организации: принципы и методы расстановки.
17. Система управления персоналом: задачи, структура. Подсистемы системы управления персоналом: содержание, задачи.
18. Служба управления персоналом в организации: функции, состав, включение в организационную структуру.
19. Кадровая политика: содержание, факторы, влияющие на кадровую политику и этапы ее формирования. Типы кадровой политики.
20. Взаимосвязь кадровой политики и стратегии организации.
21. Стили руководства: факторы формирования, сравнительная характеристика.

Тема 5. Кадровая безопасность организации как объект управления.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Цель и основные элементы системы обеспечения кадровой безопасности организации, классификация возможных угроз и методов противодействия им.
- 2) Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России

2. Практическое задание 4

Кадровое обеспечение службы информационной безопасности

Цель: рассчитать фактическую долю сотрудников службы информационной безопасности в общей численности работников предприятия.

1. Порядок выполнения работы

1. Изучить теоретический материал по расчету численности сотрудников и построению оперограмм.

2. Разработать организационную структуру службы информационной безопасности выбранного предприятия, состоящую, например, из 8 подразделений, и на основании нижеприведенного примера рассчитать плановую численность каждой подсистемы службы информационной безопасности.

3. Определить общую численность службы информационной безопасности выбранного предприятия; провести сравнение с данными отечественных и зарубежных предприятий и рассчитать фактическую долю сотрудников службы информационной безопасности в общей численности работников.

4. Построить оперограмму заданной управленческой процедуры по вариантам:

1. Подбор персонала
2. Планирование потребности в персонале
3. Планирование обучения персонала
4. Управление конфликтами
5. Увольнение персонала
6. Проведение служебного расследования
7. Материальное стимулирование
8. Дисциплинарное взыскание

ПРИМЕР РАСЧЕТА ЧИСЛЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

При расчетах необходимо учесть: полезный фонд рабочего времени – 1940 ч/год (Ф); среднесписочная численность работников завода 4200 человек; коэффициент дополнительных затрат времени – 1,15 (к).

Плановая трудоемкость по подразделениям:

1. Наем, подбор и учет персонала – 11510 ч/год (Н);
2. Развитие персонала – 8230 ч/г (Р);
3. Планирование и маркетинг персонала – 13600 ч/г (П);
4. Разработка средств стимулирования труда – 10110 ч/г (С);
5. Трудовые отношения – 5108 ч/г (Т);
6. Условия труда – 6120 ч/г (У);
7. Социальной инфраструктуры – 13380 ч/г (И);
8. Юридических услуг -2070 ч/г (Ю).

Фактическая численность персонала в подразделениях:

1. Наем, подбор и учет персонала – 8 чел;
2. Развитие персонала – 3 чел;
3. Планирование и маркетинг персонала – 9 чел;
4. Разработка средств стимулирования труда – 7 чел;
5. Трудовые отношения – 3 чел;
6. Условия труда – 5 чел;
7. Социальной инфраструктуры – 8 чел;
8. Юридических услуг – 1 чел.

Расчет плановой численности проведем по формуле:

1. Наем, подбор и учет персонала : $N^*к/Ф=11510*1,15/1940= 7$ чел;
2. Развитие персонала : $P^*к/Ф= 8230*1,15/1940= 5$ чел;
3. Планирование и маркетинг персонала : $П^*к/Ф= 13600*1,15/1940= 8$ чел;
4. Разработка средств стимулирования труда : $С^*к/Ф=10110*1,15/1940= 6$ чел;
5. Трудовые отношения : $Т^*к/Ф=5108*1,15/1940= 3$ чел;
6. Условия труда : $У^*к/Ф= 6120*1,15/1940= 4$ чел;
7. Социальной инфраструктуры : $И^*к/Ф= 13380*1,15/1940= 8$ чел;
8. Юридических услуг : $Ю^*к/Ф=2070*1,15/1940= 1$ чел.

Вывод:

Наблюдается перекоп в плановой численности персонала по подразделениям:

1. Наем, подбор и учет персонала – 1 человек лишний;
2. Развитие персонала – 2 человека недостает;
3. Планирование и маркетинг персонала – 1 человек лишний;
4. Разработка средств стимулирования труда – 1 человек лишний;
5. Условия труда – 1 человек лишний.

Рассчитаем общую численность службы информационной безопасности.

Таблица 4.1 Общее число сотрудников службы управления

Подразделение	Численность
1. Наем, подбор и учет персонала	8
2. Развитие персонала	3
3. Планирование и маркетинг персонала	9
4. Разработка средств стимулирования труда	7
5. Трудовые отношения	3
6. Условия труда	5
7. Социальной инфраструктуры	8
8. Юридических услуг	1
Итого:	44

Фактическая доля сотрудников службы информационной безопасности в общей численности работников завода (4200 человек) составит:

$$4200/44=95 \text{ человек}$$

Т.е. на 1 работника службы ИБ приходится 95 работников завода, по усредненным показателям (1,0-1,2% от числа персонала предприятия) число работников службы безопасности должно составлять 46 человек, на 1 сотрудника службы ИБ должно приходиться 91 работник предприятия.

ПРИМЕР ПОСТРОЕНИЯ ОПЕРОГРАММЫ (ГОСТ Р 51167-98 Качество служебной информации. Графические модели технологических процессов переработки данных (ТППД))

Оперограмма (от лат. operatic - действие и греч. gramma - буква; англ. operogramme; нем. Operogramm.) - одна из разновидностей таблично-графического отображения последовательности управленческих и производственных операций, когда по горизонтали слева направо изображаются исполнители, по вертикали сверху вниз - последовательность операции.

Оперограммы применяют для планирования и контроля за ходом выполнения ТППД.

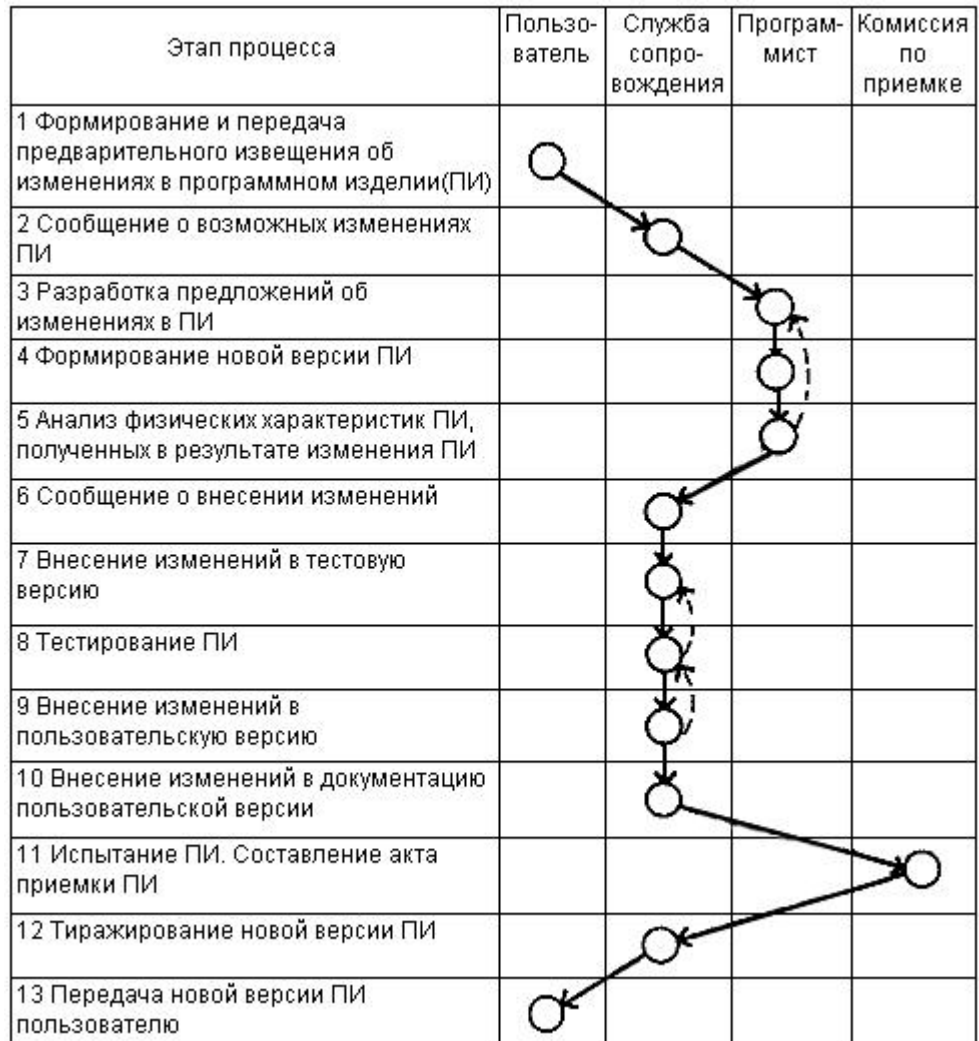
В строках (или столбцах) таблицы указывают наименование (коды) исполнителей операций или подразделений, в которых выполняются операции.

Операция изображается кружком; выделение кружка (цветом или штриховкой) может быть использовано для обозначения условий выполнения операции, например: без применения или с применением технических средств.

Связь между операциями указывается сплошной стрелкой; штриховая стрелка, направленная острием к одной из предыдущих операций, указывает на необходимость повторного выполнения части операций при невыполнении некоторого условия (обычно при обнаружении ошибки в данных).

Таблица 4.2

Оперограмма формирования новой версии программного изделия



2. Форма и содержание отчета

Отчет должен содержать:

1. Титульный лист установленного образца.
2. Выполненные задания в соответствии с пунктами 1-4.
3. Перечень использованных информационных источников.

Отчет выполняется на листах формата А4 рукописным или печатным способом. При рукописном оформлении отчета текст следует излагать четким почерком чернилами черного цвета.

Тема 6. Система управления кадровой безопасностью организации.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью.
- 2) Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью.

2. Практическое задание 5

Современные кадровые технологии

Задача «Повышение активности подчиненных»

Исходные данные

Важная задача менеджера - максимально задействовать творческий потенциал коллектива. Для этого у менеджера имеется следующий диапазон действий:

1. Предлагать сотрудникам работу, способствующую их общению.
2. Проводить с сотрудниками совещания, советоваться с ними по делам организации.
3. Сохранять неформальные группы в коллективе, не мешающие функционированию организации.
4. Создавать условия для социальной активности работника.
5. Предлагать сотрудникам более содержательную творческую работу.
6. Обеспечивать им обратную связь в соответствии с достигнутыми результатами.
7. Оценивать и поощрять все положительные достижения каждого сотрудника.
8. Привлекать подчиненных к формулировке целей организации и выработке решений.
9. Делегировать подчиненным часть своих прав и полномочий.
10. Обеспечивать карьерный рост инициативных подчиненных.
11. Организовывать постоянную подготовку и переподготовку сотрудников для повышения их компетентности.
12. Открывать для подчиненных возможности развития их потенциала.
13. Поручать сотрудникам сложную и ответственную работу, которая потребует от них полной самоотдачи.
14. Постоянно развивать у подчиненных творческое начало в работе.

Постановка задачи

1. Какие действия менеджера по увеличению творческой отдачи в работе подчиненных вы считаете главными и почему?
2. Какие еще меры, по вашему мнению, может принять менеджер, чтобы добиться роста результативности и повышения активности подчиненных?

Задача «Диагностика состояния работы с персоналом»

Исходные данные. Они включают следующие показатели, характеризующие персонал организации и работу с ним.

1. Общая численность работающих в организации, в том числе:
 - общая численность рабочих;
 - численность рабочих по каждому тарифному разряду;
 - численность рабочих со средним специальным и высшим образованием (отдельно), с неполным средним, полным средним;
 - общая численность специалистов.
2. Общее число должностей, требующих замещения специалистами, и из них - число должностей, замещенных специалистами требуемого профиля.
3. Общее число должностей руководящего состава и из них должностей высшего руководства.
4. Число руководителей, которые, по мнению высшего руководства, не справляются со своими обязанностями.
5. Потери рабочего времени по причине нарушения трудовой дисциплины (чел./дн.).
6. Общий фонд рабочего времени (чел./дн.).
7. Число уволенных по собственному желанию.
8. Число уволенных по инициативе администрации.
9. Число работников, обратившихся к администрации с жалобами на плохие условия и организацию труда, недостаточную заработную плату, грубость непосредственных начальников и т.п.
10. Численность персонала, состоящего в резерве на замещение более высокой должности.
11. Число резервируемых должностей.

12. Численность персонала, назначенного на более высокие должности из состава резерва.

13. Численность персонала, назначенного и принятого на резервируемые должности.

14. Нормативные значения показателей.

Постановка задачи

Проанализировать уровень работы с персоналом в организации на основе расчетов совокупности показателей, пользуясь исходными данными и формулами для расчета показателей.

Методические указания

Задание выполняется в три этапа: *первый этап* - расчет показателей уровня работы с персоналом; *второй этап* - анализ значений показателей на определенный момент времени и в динамике, сравнение их с нормативными значениями; *третий этап* - формулирование выводов и рекомендаций для администрации организации.

Исходные данные для выполнения задания выдаются преподавателем.

Заполненная им перед занятиями табл. 9.7 может стать основой текстового задания, служащего целям развития аналитических навыков студентов и проверки глубины понимания сути работы.

При выполнении *первого этапа* рассчитываются следующие группы показателей, отражающие:

1) структуру и состав персонала рабочих, специалистов и руководителей и их динамику;

2) стабильность трудового коллектива;

3) работу службы персонала по обеспечению перспектив профессионального и должностного роста (карьеры) персонала.

Показатели первой группы

1.1. Квалификационный уровень рабочих кадров в целом ($K_{ур}$):

$$K_{ур} = \frac{D_{рф}}{D_{ро}},$$

где $D_{рф}$ - фактическое число рабочих должностей, замещенных рабочими необходимого разряда;

$D_{ро}$ - общее число рабочих.

1.2. Квалификационный уровень рабочих высших разрядов ($K_{вр}$) на должностях, требующих среднего специального образования:

$$K_{вр} = \frac{P_{cco}}{HP_{cco}}$$

где P_{cco} - фактическое число рабочих со средним специальным образованием;

HP_{cco} - число должностей рабочих, требующих среднего специального образования.

1.3. Образовательный уровень рабочих кадров ($K_{ор}$) определяется как среднеарифметическая от числа лет, потраченных на обучение каждым рабочим:

$$K_{ор} = \frac{\sum_{i=1}^n T_i}{n},$$

где n - количество рабочих;

T_i - количество лет, потраченное на обучение i -м рабочим.

1.4. Квалификационный уровень специалистов (K_c):

$$K_c = \frac{D_{пф}}{D_c}$$

где D_c - общее число должностей, требующих замещения специалистами;

$D_{пф}$ - число должностей, замещенных специалистами требуемого профиля.

1.5. Квалификационный уровень руководителей (K_p):

$$K_p = \frac{D_{рз}}{D_p}$$

где Д - число должностей руководителей, которые, по мнению высшего руководства, не справляются со своими обязанностями; Д - общее число должностей руководителей без руководителей высшего уровня.

Показатели второй группы

2.1. Состояние трудовой дисциплины (Д):

$$Д = \frac{П_{тд}}{\Phi_{рв}}$$

где $П_{тд}$ - потери рабочего времени по причине нарушений трудовой дисциплины;
 $\Phi_{рв}$ - общий фонд рабочего времени.

2.2. Текучесть персонала ($T_{п}$):

$$T_{п} = \frac{У_{сж} + У_{иа}}{Ч_{р}}$$

где $У_{сж}$ - число уволенных по собственному желанию;

$У_{иа}$ - число уволенных по инициативе администрации;

$Ч_{р}$ - общая численность работающих.

2.3. Удовлетворенность работой ($У_{р}$):

$$У_{р} = \frac{Р_{ж}}{Ч_{р}}$$

где $Р_{ж}$ - число работников, обратившихся с жалобами на плохие условия труда, недостаточную заработную плату, грубость непосредственных руководителей и т.п.;

$Ч_{р}$ - общее число работников.

Показатели третьей группы

3.1. Изменение качественного состава персонала специалистов ($И_{кс}$) за отчетный период:

$$И_{кс} = \frac{К_{с2}}{К_{с1}}$$

где $К_{с1}$ - квалификационный уровень специалистов в начале отчетного периода;

$К_{с2}$ - квалификационный уровень специалистов в конце отчетного периода.

3.2. Изменение качественного состава руководящего персонала ($И_{кр}$) за отчетный период:

$$И_{кр} = \frac{К_{р2}}{К_{р1}}$$

где $К_{р1}$ - квалификационный уровень руководителей в начале отчетного периода;

$К_{р2}$ - квалификационный уровень руководителей в конце отчетного периода.

3.3. Укомплектованность резерва персонала для замещения вышестоящих должностей ($У_{кр}$):

$$У_{кр} = \frac{Р}{Р_{д}}$$

где Р - фактическое число персонала, состоящего в резерве;

$Р_{д}$ - число резервируемых должностей.

3.4. Действенность резерва персонала ($Д$) для замещения вышестоящих должностей:

$$Д = \frac{Р_{р}}{Р_{н}}$$

где $Р_{р}$ - численность персонала, назначенного на более высокие должности из состава резерва;

$Р_{н}$ - общая численность персонала, назначенного и принятого на резервируемые должности.

Второй этап

На этом этапе составляется табл. 5.1, позволяющая сравнить фактические данные на конец прошлого и конец отчетного годов и нормативные значения показателей, и на основе этого сравнения сделать вывод о направлениях изменений.

Из табл. 5.1 видно, что показатели имеют следующие нормативные значения:

- *первой группы:*
 $K_{ур} = 1; K_{вр} = 1; K_{ор} = 10,5; K_c = 1; K_p = 1;$
- *второй группы:*
 $D = 0,01; T_n = 0,05; Y_p = 0,03.$
- *третьей группы:*
 $I_{кс} = 1,1; I_{кр} = 1,15; Y_{кр} = 1,25; D_p = 1.$

Таблица 5.1

СРАВНЕНИЕ ФАКТИЧЕСКИХ И НОРМАТИВНЫХ ПОКАЗАТЕЛЕЙ РАБОТЫ С ПЕРСОНАЛОМ

№ пользовател я	Показатели первой группы			№ пользовател я	Показатели второй группы			№ пользовател я	Показатели третьей группы		
	Норм а	Факт			Норм а	Факт			Норм а	Факт	
		200 2	200 3			2002	2003			200 2	200 3
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1,1	1	0,8	0,85	2,1	0,01	0,01		3,1	1,1	1,09	1,11
1,2	1	0,81	0,8	2,2	0,05	0,07		3,2	1,15	1,14	1,13
1,3	10,5	10,1	10,2	2,3	0,03	0,06		3,3	1,25	1,10	1,16
1,4	1	0,9	0,9					3,4	1	1,05	0,80
1,5	1	0,91	0,8								

Примечание. Приведенные в таблице нормативные значения показателей имеют (кроме показателя текучести) условный характер.

Сравнивая данные, помещенные в графах 3, 4, 7, 8, 11 и 12, можно сделать вывод о том, в каком направлении изменяются показатели уровня работы с персоналом. Например, из граф 3 и 4 видно, что:

- квалификационный уровень всех рабочих кадров вырос на 0,05 пункта по сравнению с предыдущим годом, но остается ниже нормативного 0,15 пункта;
- квалификационный уровень рабочих высших разрядов, напротив, уменьшился на 0,01 пункта;
- образовательный уровень рабочих увеличился на 0,01 пункта, тем не менее он остался ниже нормативного значения на 0,3 пункта;
- квалификационный уровень специалистов не изменился;
- квалификационный уровень руководителей понизился на 0,11 пункта.

Таким образом, значения двух последних показателей также остались ниже нормативного.

Третий этап

На этом этапе формулируются результаты анализа конкретных данных табл. 5.1 и динамики показателей, которые могут варьироваться преподавателем согласно методическим указаниям. По результатам обобщения студенты должны сформулировать рекомендации руководству организации и службы управления персоналом.

Постановка задачи

Определить коэффициент эффективности труда ($K_{эфф}$) менеджера по персоналу П.П. Петрова.

Методические указания

Для оценки эффективности труда руководителей и специалистов управления используют результаты аттестации, которые фиксируются в специально разработанных аттестационных листах по оценке результатов деятельности за год, составленных по материалам аттестационных листов по оценке текущей деятельности сотрудников.

УТВЕРЖДАЮ
Руководитель организации
И.И. Иванов

« ____ » _____

Аттестационный лист по оценке результатов деятельности за год
Ф.И.О. сотрудника _____ Должность _____
Стаж работы по специальности _____ Базовый оклад _____

№ п/п	Наименование показателя оценки	Оценка в баллах	Комментарий руководителя
1	Степень сложности труда (К ₁) Выполняемая работа превышала требования должностной инструкции по сложности или существенно ниже их		
2	Степень напряженности труда (К ₂) В процессе работы сотрудник выполнял дополнительно обязанности временно отсутствующего работника или часть его обязанностей выполняли другие сотрудники		
3	Степень качества труда (К ₃) Аккуратность и тщательность в выполнении работы, соответствие ее стандартам качества		
4	Уровень планирования труда (К ₄) Продемонстрированная способность устанавливать цели, разрабатывать и внедрять планы действий, адаптировать их в соответствии с изменениями		
5	Уровень организации труда (К ₅) Способность координировать ресурсы и время для достижения результатов		
6	Способность к руководству (К ₆) Умение руководить и мотивировать других, устанавливать стандарт, оценивать работу других и способствовать ее улучшению		
7	Коммуникабельность (К ₇) Способность эффективно информировать и воздействовать на других, ясно выражаясь в письменной и устной форме		
8	Отношение к работе (К ₈) Четкое и добросовестное отношение к труду		

Итоговая аттестация

Неудовлетворительно	Ниже среднего уровня	Удовлетворительно	Хорошо	Отлично
(1 балл)	(2 балла)	(3 балла)	(4 балла)	(5 баллов)

Приложение: аттестационные листы по оценке текущей деятельности за рассматриваемый период.

Руководитель

Сотрудник

Члены аттестационной комиссии

Аттестационный лист по оценке текущей деятельности

Ф.И.О. сотрудника _____ Аттестующий _____

Отдел _____ Дата проведения _____

Трудовой стаж по специальности _____

1. Описание работы

Основные выполняемые функции - должностные обязанности на 20__ год

Требуемые результаты	Оценка исполнения
1.	

2.	

Дополнительные обязанности, фактически осуществляемые сотрудником

Требуемые результаты	Оценка исполнения
1.	
2.	

2. Проблемы, возникшие при выполнении работы
3. Цели и задачи по улучшению работы
4. Действия, которые должны быть предприняты для улучшения выполнения работы
5. Оценка текущей деятельности (какие задачи по улучшению работы были выполнены с момента последней аттестационной беседы, комментарии руководителя, количественная оценка производится в процентах к ранее определенным требованиям по должности к рабочему месту)
6. Административные действия, предлагаемые непосредственным руководителем.
 Руководитель (аттестации) _____
 Сотрудник (аттестации) _____

Используя данные аттестационных листов, рассчитывают коэффициенты эффективности труда (Кдфф) по каждому сотруднику. Для этого составляется таблица.

Работа № 1											
№ п/п	Показатели оценки Ф.И.О. сотрудника	Оценка в баллах								*	**
		К ₁	К ₂	К ₃	К ₄	К ₅	К ₆	К ₇	К ₈		
	Иванов П.П.	Б ₁ '	Б ₂ '	Б ₃ '	Б ₄ '	Б ₅ '	Б ₆ '	Б ₇ '	Б ₈ '	Б _{ср} '	Д'
	и т.д.										

Работа № 2											
№ п/п	Показатели оценки Ф.И.О. сотрудника	Оценка в баллах								*	**
		К ₁	К ₂	К ₃	К ₄	К ₅	К ₆	К ₇	К ₈		
	Иванов П.П.	Б ₁ "	Б ₂ "	Б ₃ "	Б ₄ "	Б ₅ "	Б ₆ "	Б ₇ "	Б ₈ "	Б _{ср} "	Д"
	и т.д.										

* Средний балл.

** Продолжительность выполнения работы в днях.

Решение ситуации

Коэффициент эффективности труда менеджера по персоналу П.П. Петрова рассчитывается следующим образом:

$$K_{\text{эф}} = \frac{B'_{\text{ср}} \cdot D' + B''_{\text{ср}} \cdot D''}{D' + D''};$$

$$K_{\text{эф}} = \frac{4 \cdot 20 + 3 \cdot 30}{20 + 30} = 3,4 \text{ балла.}$$

Результат

$K_{\text{эф}} = 3,4$ балла.

Тема 7. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Противодействие угрозе переманивания сотрудников организации.
 Противодействие угрозе склонения сотрудников к нелояльному поведению в отношении работодателя.

- 2) Противодействие угрозе покушений на собственников и топ-менеджеров организации.

2. Практическое задание 6

Задача «Оценка стабильности коллектива подразделения организации в целях аттестации его руководителя»

Исходные данные

В коллективе штамповочного цеха машиностроительного завода со среднесписочной численностью 100 человек постоянно нарушаются трудовая дисциплина и правила внутреннего распорядка. На этом основании кадровая служба предприятия оценивает состояние трудового коллектива как недостаточно стабильное и предпринимает меры для улучшения положения. С этой целью она осуществляет ежемесячный учет нарушений работниками трудовой дисциплины, правил внутреннего распорядка, а также нарушений общественного порядка. Данные учета группируются по подразделениям и используются для расчетов соответствующих *коэффициентов стабильности*, на основе которых оценивается уровень стабильности в целом по предприятию, определяется *нормативный показатель стабильности*. В последующем для каждого подразделения определяются средние показатели за каждый квартал, полугодие и год, и эти данные используются при периодической аттестации руководителей подразделений как один из показателей результатов их работы за аттестационный период.

За 23 рабочих дня прошедшего месяца (июль) в цехе имели место следующие нарушения: 10 прогулов, 30 опозданий, 8 случаев ухода с работы до окончания рабочего дня, 20 более мелких нарушений трудового распорядка, 2 случая нарушения общественного порядка. Один человек уволился по собственному желанию. При этом потери от прогулов составили - 30 чел./дней, потери от отпусков с разрешения администрации - 50 чел./дней.

Нормативный коэффициент стабильности по организации составляет 0,9.

Для учета реакции руководства подразделения на нарушения их подчиненными трудовой дисциплины и правил трудового распорядка, а также общественного порядка служба управления персоналом использует коэффициент непринятия мер (H_M), величина которого устанавливается этой службой и колеблется от 2 до 6 пунктов в зависимости от тяжести нарушений. В этом месяце эта величина H_M оценена в 3 пункта. Динамика стабильности за пять месяцев первого полугодия характеризуется следующими данными (табл. 6.1).

Таблица 6.1

ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА

Показатель стабильности	январь	февраль	март	апрель	май	июнь
$K_{ст}$	0,75	0,78	0,76	0,79	0,74	0,8

Постановка задачи

Оценить уровень стабильности коллектива штамповочного цеха машиностроительного завода за июль текущего года исходя из приведенных данных.

Методические указания

Оценка уровня стабильности коллектива производится путем расчета величины коэффициента стабильности и сравнения полученного значения с нормативным по предприятию. В идеале коэффициент стабильности ($K_{ст}$) равен 1. Фактическая величина $K_{ст}$ рассчитывается с помощью следующей формулы:

$$K_{ст} = \left(1 - \frac{P_n + O_n + P_{ур} + H_{тр} + H_{от} + A + Y_B}{Ч_{сп}} \right) + \frac{(P_{пр} + P_{ра} + P_3) \cdot 10H_M}{Ч_{сп} \cdot Д}$$

где $K_{ст}$ - коэффициент стабильности трудового коллектива;
 $P_{п}$ - число случаев прогула;
 $O_{п}$ - число случаев опозданий на работу;
 $P_{ур}$ - число случаев ухода с работы до окончания рабочего дня;
 $H_{тр}$ - число других нарушений трудового распорядка;
 $H_{оп}$ - число случаев нарушений общественного порядка;
 A - число случаев нарушений общественного порядка, повлекших за собой арест до нескольких суток;
 $У_{в}$ - число уволившихся по инициативе администрации и по собственному желанию;
 $P_{пр}$ - потери от прогулов (чел./дн.);
 P - потери вследствие отпусков с разрешения администрации (чел./дн.);
 $P_{з}$ - потери от задержания работников органами охраны правопорядка (чел./дн.);
 $H_{м}$ - коэффициент, устанавливаемый службой персонала по фактам неприятия руководителем подразделения мер воздействия на нарушителей;
 $Ч_{сп}$ - среднесписочная численность работающих на 1-е число месяца, следующего за отчетным;
 D - количество рабочих дней в отчетном месяце.

Полученное значение $K_{ст}$ следует занести в табл. 4.3 и сравнить со средним значением за предшествующий период. Если оно выше среднего за период, предшествовавший отчетному месяцу, то его следует оценить как положительное. Если же осталось на прежнем уровне или уменьшилось - как отрицательное.

Но этого еще недостаточно для окончательного вывода. Чтобы сделать такой вывод, полученный путем расчета, $K_{ст}$ сравнивают с нормативным $K_{ст}$ по предприятию и анализируют характер динамики. Для этого целесообразно построить график.

Решение

1. Подставляем приведенные выше исходные данные в формулу

$$K_{ст} = 1 - \frac{10 + 30 + 8 + 20 + 2 + 0 + 1}{100} + \frac{(30 + 50 + 0) \cdot 10 \cdot 3}{100 \cdot 23}$$

Произведя необходимые расчеты, получаем:

$$K_{ст} = 1 - 0,71 + 0,46 = 0,75$$

2. Заносим полученное значение $K_{ст}$ в табл. 6.2.

Таблица 6.2

ДИНАМИКА ПОКАЗАТЕЛЯ СТАБИЛЬНОСТИ КОЛЛЕКТИВА							
Показатель стабильности	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль
$K_{ст}$	0,75	0,78	0,76	0,79	0,74	0,80	0,75

3. Из табл. 6.2 видно, что $K_{ст}$ в июле заметно снизился по сравнению с июнем (0,80). Среднее значение $K_{ст}$ за полгода - 0,77. Следовательно, в июле произошло снижение стабильности не только по сравнению с предыдущим месяцем, но и по сравнению с полугодием.

4. Для оценки характера динамики $K_{ст}$ строим график.

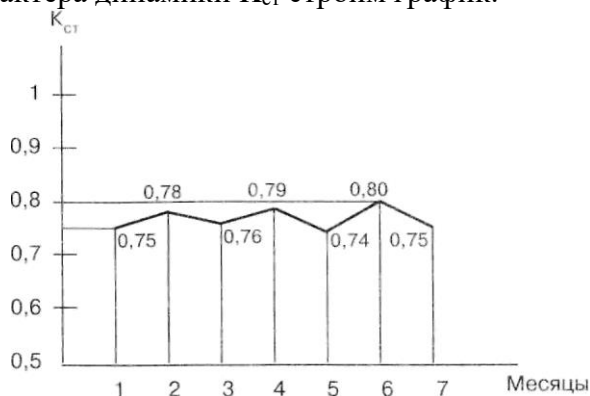


Рис. 4.1. Анализ динамики показателя стабильности коллектива

Из графика видно, что показатель стабильности трудового коллектива цеха, во-первых, неустойчив, во-вторых, колеблется на уровне 0,77, в-третьих, не обнаруживает тенденции к улучшению. Если учесть, что нормативное по предприятию значение $K_{ст} = 0,9$, то администрации цеха и кадровой службе предприятия следует продумать систему мер, направленных на принципиальное улучшение ситуации.

Рекомендуется подробно обсудить со студентами, за счет чего можно достичь высокой стабильности трудового коллектива. Какие показатели, входящие в формулу, имеют в этом отношении решающее значение?

Тема 8. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Конфиденциальная информация как объект защиты.
- 2) Типовые причины, формы и методы реализации угроз информационной безопасности организации с участием ее персонала.
- 3) Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала
- 4) Управление персоналом организации в целях обеспечения ее информационной безопасности

2. Реферат

Примерные темы рефератов

1. Основные направления изучения менеджмента персонала на фирме.
2. Роль кадровой службы на предприятии, ее функции, задачи и структура.
3. Анализ различных теорий и стилей управления на предприятии.
4. Анализ различных теорий мотивации и факторов, влияющих на устранение неудовлетворенности работой.
5. Анализ конфликтных ситуаций и методы их устранения управляющим на предприятии (фирме).
6. Методы получения информации от претендентов (кандидатов по найму и отбору персонала).
7. Особенности управления персоналом в различных странах рыночной экономики.
8. Психологический климат. Анализ факторов, способствующих благополучному психологическому климату в коллективе.
9. «Корпоративный дух» в трудовом коллективе. Факторы, влияющие на производственный климат.
10. Методы управления персоналом.
11. Зарубежный опыт мотивации труда персонала США, Японии, Германии, Франции и Италии
12. Классификация управляющих воздействий в организационных системах:
13. Социальная инженерия. Области применения социальной инженерии. Методики социальной инженерии.
14. Обратные методы социальной инженерии. Защита от методов социальной инженерии
15. Аттестация сотрудников.
16. Тестирование работников по вопросам информационной безопасности.
17. Методика визуального распознавания характера «Семь радикалов»
18. Различные формы и методы стимулирования и поощрения результативности труда работников в развитых странах рыночной экономики и в РФ.
19. Организация и методы производственного обучения, подготовки и переподготовки персонала.
20. Анализ процесса адаптации работника на предприятии.

21. Методы оценки трудовой деятельности персонала.
22. Анализ причин конфликтов при общении.
23. Важность мотивации личности.
24. Методы управления персоналом: характеристика, применение.
25. Организация рабочего места персонала.
26. Анализ содержания работы: методы и значение.
27. Кадровое планирование: задачи, уровни, методы, значение.
28. Планирование потребности в персонале: этапы, факторы, влияющие на потребность организации в персонале.
29. Источники привлечения персонала: характеристика, преимущества и недостатки.
30. Процедура отбора и найма персонала.
31. Посредничество на рынке труда: содержание и значение.
32. Процесс адаптации персонала: виды, методы, функции.
33. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников: значение, затраты и выгоды (для работника, трудового коллектива, организации).
34. Методы обучения и переобучения работников.
35. Карьера работника: типы, этапы (возрастные), значение.
36. Кадровый резерв в организации: типы, источники, методы формирования и работы с кадровым резервом, значение.
37. Оценка труда (деятельности) работников: содержание, принципы, показатели, методы оценки, значение.

Тема 9. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.

1. Вопросы для обсуждения

- 1) Имущество организации как объект защиты.
- 2) Типовые причины, формы и методы реализации угроз имущественной безопасности организации с участием ее персонала.
- 3) Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала.
- 4) Управление персоналом организации в целях обеспечения ее имущественной безопасности

2. Контрольная работа 2

Вопросы к контрольной работе 2

1. Адаптация персонала.
2. Физиологическая адаптация к режиму работы. Работоспособность, утомляемость. Особенности индивидуальных биоритмов.
3. Роль мотивации в управлении персоналом.
4. Управление карьерой персонала.
5. Формы занятости персонала.
6. Формы обучения персонала.
7. Подготовка персонала.
8. Методы и формы повышения квалификации.
9. Методы закрепления кадров.
10. Управление конфликтами в организации.
11. Разработка и принятие управленческих решений в управлении персоналом.
12. Роль коммуникаций в системе управления персоналом.
13. Кадровая служба (служба управления персоналом).
14. Информационное обеспечение управления персоналом.
15. Технологии работы с персоналом за рубежом.
16. Нетрадиционные методы оценки персонала.

17. Аттестация персонала: виды, этапы, методы, значение.
18. Содержательные теории мотивации: содержание, значение для процесса управления персоналом.
19. Процессуальные теории мотивации: содержание, значение для процесса управления персоналом.
20. Направления и методы стимулирования персонала.
21. Заработная плата: виды, части, система организации, значение.
22. Социальный пакет в организации.
23. Оптимизация численности персонала: содержание, направления и методы.

Контрольные вопросы для проведения экзамена

1. Объекты и носители функций управления человеческими ресурсами организации. Понятия «персонал организации», «управление человеческими ресурсами». Признаки персонала: условия найма, уровень качественных характеристик и их развитие. Виды структуры персонала организации: по образованию, профессиям, квалификации, стажу работы, категориям, полу, возрасту и др.
2. Сущность концепции управления человеческими ресурсами в рыночной экономике. Составляющие концепции управления человеческими ресурсами.
3. Системный подход к управлению человеческими ресурсами организации и формированию системы управления им.
4. Теории управления в роли человека в организации: развитие теорий управления: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов..
5. Закономерности, принципы и методы управления человеческими ресурсами. Важнейшие принципы (правила) управления человеческими ресурсами: научности, плановости, комплексности; отбора, подбора и расстановки кадров; сочетание централизации и децентрализации и др.
6. Принципы построения системы управления человеческими ресурсами. Сущность важнейших методов, применяемых при обследовании состояния деятельности и управления организацией: самообследование, интервьюирование и беседа, наблюдение рабочего дня, моментальные наблюдения, изучение документов.
7. Составляющие технологии управления человеческими ресурсами: наем, отбор и прием персонала; подбор и расстановка персонала.
8. Деловая оценка персонала. Трудовая адаптация персонала. Высвобождение персонала, задачи и основное содержание.
9. Технология управления развитием персонала. Цели развития персонала. Факторы, определяющие необходимость развития персонала. Основные составляющие технологии развития персонала: управление социальным развитием, обучение персонала.
10. Управление деловой карьерой, кадровым резервом, их задачи, основное содержание. Мотивация и стимулирование как способы активизации трудового поведения персонала. Мотивы и стимулы труда.
11. Кадровая безопасность организации как объект управления. Цель и основные элементы системы обеспечения кадровой безопасности организации, классификация возможных угроз и методов противодействия им.
12. Отраслевая специфика обеспечения кадровой безопасности организаций и дополнительные особенности ее в современной России
13. Система управления кадровой безопасностью организации.
14. Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью.
15. Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью.
16. Противодействие угрозам безопасности персонала организации.

17. Противодействие угрозе переманивания сотрудников организации.
18. Противодействие угрозе склонения сотрудников к нелояльному поведению в отношении работодателя.
19. Противодействие угрозе покушений на собственников и топ-менеджеров организации.
20. Противодействие угрозам информационной безопасности организации со стороны собственного персонала.
21. Конфиденциальная информация как объект защиты. Типовые причины, формы и методы реализации угроз информационной безопасности организации с участием ее персонала.
22. Методы противодействия угрозам информационной безопасности организации со стороны ее персонала
23. Управление персоналом организации в целях обеспечения ее информационной безопасности
24. Противодействие угрозам имущественной безопасности организации со стороны собственного персонала.
25. Имущество организации как объект защиты. Типовые причины, формы и методы реализации угроз имущественной безопасности организации с участием ее персонала.
26. Методы противодействия угрозам имущественной безопасности организации со стороны ее персонала.
27. Управление персоналом организации в целях обеспечения ее имущественной безопасности

Таблица 9. Примеры оценочных средств с ключами правильных ответов

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
ПК-5. Способен администрировать средства защиты информации в компьютерных системах и сетях				
1	Задание закрытого типа	Выберите правильный вариант ответа. Документ, ежегодно утверждаемый ее руководителем и представляющий собой перечень сгруппированных по отделам и службам должностей служащих с указанием разряда работ и должностного оклада А) Штатное расписание В) Структура и штатная численность С) Регламент D) Штатная расстановка	А	3
2		Выберите правильный вариант ответа. Какая структура кадров отражает распределение персонала и его движение в разрезе занятости по видам деятельности, а также категорий и групп должностей А) Статистическая	А	3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		В) Аналитическая С) Информационная D) Качественная		
3		Выберите правильный вариант ответа. Показатель численности работников списочного состава за определенную дату с учетом принятых и выбывших за этот день работников А) Списочная численность работников В) Явочная численность работников С) Табличная численность работников D) Количественная численность работников	А	3
4		Выберите правильный вариант ответа. Соотношение представителей различных профессий или специальностей (экономистов, бухгалтеров, инженеров, юристов и т.д.), обладающих комплексом теоретических знаний и практических навыков, приобретенных в результате обучения и опыта работы в конкретной области А) Профессиональная структура персонала В) Количественная структура персонала С) Аналитическая структура персонала D) Статистическая структура персонала	А	3
5	Комбинированный	Прочитайте текст, выберите все правильные варианты ответов и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов. Совокупность специальных теоретических знаний и практических навыков, необходимых для выполнения определенного вида работ в какой – либо отрасли производства А) Профессия	А	3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
		В) Специальность С) Квалификация D) Направление подготовки		
6	Задание открытого типа	Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Дать определение «Коммуникабельность»	Умение использовать устную и письменную речь, стилистические и иные выразительные средства, дня воздействия на партнеров и достижения взаимопонимания	5
7		Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Дать определение «Социализация»	Усвоение человеком самостоятельно и посредством целенаправленного воздействия (воспитания) определенной системы ценностей, социальных норм и образцов поведения, необходимых для становления личности, обретения ею социального положения (статуса) в данном обществе	5
8		Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Дать определение «системный подход»	Современный способ управленческого мышления, позволяющий представить целостно и комплексно управление организацией и ее подсистемами в сложной рыночной среде (вставить два слова)	5
9		Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Дать определение адаптации	Взаимное приспособление работника и организации, основывающиеся на постепенной вработываемости сотрудника в новых профессиональных, социальных и организационно-	3

№ п/п	Тип задания	Формулировка задания	Правильный ответ	Время выполнения (в минутах)
			экономических условиях труда.	
10		Прочитайте текст и запишите развернутый ответ. Определение понятия «культура»	Вырабатываемые обществом, организацией, группой людей совместные ценности, социальные нормы, установки поведения, которые регламентируют действия личности, заставляют индивида вести себя так, а не иначе без видимого принуждения	3

Полный комплект оценочных материалов по дисциплине (модулю) (фонд оценочных средств) хранится в электронном виде на кафедре, утверждающей рабочую программу дисциплины (модуля).

7.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Методические рекомендации по выполнению практических и контрольных работ, проведению экзамена

Отчет по практической работе

Отчет по лабораторной работе представляется в электронном виде. Защита отчета проходит в форме доклада студента по выполненной работе и ответов на вопросы преподавателя. В случае, если оформление отчета и поведение студента во время защиты соответствуют указанным требованиям, студент получает максимальное количество баллов.

Основаниями для снижения количества баллов в диапазоне от max до min являются:

- отсутствие списка использованной литературы,
- небрежное выполнение,
- отсутствие выводов.

Отчет не может быть принят и подлежит доработке в случае:

- отсутствия необходимых разделов,
- отсутствия необходимого графического материала,
- неверных результатов расчета.

В отчете по выполненной лабораторной работе должны быть указаны:

- тема лабораторной работы,
- пакет документов в соответствии с темой лабораторной работы,
- использованная литература.

Критерии оценки практических работ:

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована обоснованно, логично и последовательно, применен творческий подход, учтены основные нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу преимущественно верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована обоснованно, формулировки конкретные, приведены ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности, допущены некоторые неточности, имеется одна негрубая ошибка.

– оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу преимущественно верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована с нарушением логики, не полная, формулировка общая или неполная, имеются одна или две негрубые ошибки, приведены неверные ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент не выполнил ситуационную (профессиональную) задачу или выполнил ее неверно, обоснования неверные, либо дан верный ответ без его обоснования, сделаны грубые ошибки, отсутствуют ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности.

Контрольные работы

Контрольная работа состоит из 2-х заданий.

Основаниями для снижения оценки за задание являются:

- ошибки в объяснениях и комментариях при верно выполненном задании;
- неполный ответ для теоретических заданий;
- небрежное выполнение;
- многократное переписывание контрольной работы.

Задание не может быть засчитано, если:

- даны два неверных ответа на теоретические вопросы.

Критерии оценки контрольных работ:

– оценка «отлично» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована обоснованно, логично и последовательно, применен творческий подход, учтены основные нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу преимущественно верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована обоснованно, формулировки конкретные, приведены ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности, допущены некоторые неточности, имеется одна негрубая ошибка.

– оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент выполнил ситуационную (профессиональную) задачу преимущественно верно, представлен отчет, информация в отчете сформулирована с нарушением логики, не полная, формулировка общая или неполная, имеются одна или две негрубые ошибки, приведены неверные ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности;

– оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если студент не выполнил ситуационную (профессиональную) задачу или выполнил ее неверно, обоснования неверные, либо дан верный ответ без его обоснования, сделаны грубые ошибки, отсутствуют ссылки на нормативно-правовые документы по информационной безопасности.

Критерии оценок на экзамене:

40-50 баллов – студент глубоко понимает пройденный материал, отвечает четко и всесторонне, умеет оценивать факты, самостоятельно рассуждает, отличается способностью обосновать выводы и разъяснять их в логической последовательности.

35-39 баллов – студент глубоко понимает пройденный материал, отвечает четко и всесторонне, умеет оценивать факты, самостоятельно рассуждает, отличается способностью обосновать выводы и разъяснять их в логической последовательности, но допускает отдельные неточности.

25-34 балла – студент глубоко понимает пройденный материал, отвечает четко и всесторонне, умеет оценивать факты, самостоятельно рассуждает, отличается способностью обосновать выводы и разъяснять их в логической последовательности, но допускает некоторые ошибки общего характера.

20-24 балла – студент хорошо понимает пройденный материал, но не может теоретически обосновать некоторые выводы.

15-19 баллов – студент отвечает в основном правильно, но чувствуется механическое заучивание материала.

11-14 баллов – в ответе студента имеются существенные недостатки, материал охвачен «половинчато», в рассуждениях допускаются ошибки.

10 баллов – ответ студента правилен лишь частично, при разъяснении материала допускаются серьезные ошибки.

6-9 баллов – студент имеет общее представление о теме, но не умеет логически обосновать свои мысли.

1-5 баллов – студент имеет лишь частичное представление о теме. 0 баллов – нет ответа.

Оценивание студентов на экзамене осуществляется в соответствии с требованиями и критериями 100-балльной шкалы. Учитываются как результаты текущего контроля, так и знания, навыки и умения, непосредственно показанные студентами в ходе экзамена.

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных и тематических контрольных работ. Он предусматривает проверку готовности студентов к плановым занятиям, оценку качества и самостоятельности выполнения заданий на практических занятиях, проверку правильности решения задач, выданных на самостоятельную проработку.

На экзамене осуществляется комплексная проверка знаний, навыков и умений студентов по всему теоретическому материалу дисциплины и с проверкой практических навыков и умений по разработке документов различных видов. Теоретические знания оцениваются путем компьютерного тестирования или на основании письменных ответов студентов по нескольким теоретическим вопросам.

Таблица 10. Технологическая карта рейтинговых баллов по дисциплине (модулю)

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
Основной блок				
1.	<i>Ответ на занятии</i>	9/1	9	По расписанию
2.	<i>Выполнение практической работы</i>	6/2	12	
3.	<i>Выполнение контрольной работы</i>	2/5	10	
4.	<i>Тест</i>	1/5	5	
5.	<i>Реферат</i>	1/4	4	
Всего			40	-
Блок бонусов				
6.	<i>Посещение занятий без пропусков</i>	1	3	

№ п/п	Контролируемые мероприятия	Количество мероприятий / баллы	Максимальное количество баллов	Срок представления
7.	<i>Своевременное выполнение всех заданий</i>	1	3	
8.	<i>Активность студента на занятии</i>	1	4	
Всего			10	-
ИТОГО			100	-

Таблица 11. Система штрафов (для одного занятия)

Показатель	Балл
<i>Опоздание на занятие</i>	- 1
<i>Нарушение учебной дисциплины</i>	- 1
<i>Неготовность к занятию</i>	- 2
<i>Пропуск занятия без уважительной причины</i>	- 2

Таблица 12. Шкала перевода рейтинговых баллов в итоговую оценку за семестр по дисциплине (модулю)

Сумма баллов	Оценка по 4-балльной шкале
90–100	5 (отлично)
85–89	4 (хорошо)
75–84	
70–74	
65–69	3 (удовлетворительно)
60–64	
Ниже 60	2 (неудовлетворительно)

При реализации дисциплины (модуля) в зависимости от уровня подготовленности обучающихся могут быть использованы иные формы, методы контроля и оценочные средства, исходя из конкретной ситуации.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1. Основная литература

1. Управление персоналом: теория и практика. Делопроизводство в кадровой службе: учебно-практическое пособие / М.В. Ловчева, Е.Н. Галкина, Е.В. Гурова, под ред. А.Я. Кибанова. - М. : Проспект, 2014. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392124763.html> (ЭБС «Консультант студента»).

2. Технические, организационные и кадровые аспекты управления информационной безопасностью: Учебное пособие для вузов / Милославская Н.Г., Сенаторов М.Ю., Толстой А.И. - Вып. 4. - М. : Горячая линия - Телеком, 2013. - (Серия "Вопросы управления информационной безопасностью"). - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785991202749.html> (ЭБС «Консультант студента»).

3. Проверка и оценка деятельности по управлению информационной безопасностью: Учебное пособие для вузов / Милославская Н.Г., Сенаторов М.Ю., Толстой А.И. - Вып. 5. - М. : Горячая линия - Телеком, 2013. - (Серия "Вопросы управления информационной безопасностью"). - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785991202756.html> (ЭБС «Консультант студента»).

8.2. Дополнительная литература

1. Управление персоналом. Рекомендовано УМО вузов России по образованию в области менеджмента в качестве учеб. пособ. по специальности "управление персоналом" / Минева О.К., Горелова О.И., Мордасова Т.А., Ходенкова О.П. . - Астрахань : Астраханский ун-т, 2010. - 174 с. (10 экз.)
2. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации : рек. УМО вузов России в области менеджмента в качестве учеб. пособ. для студ. вузов, обучающихся по спец. "Менеджмент организации" и "Управление персоналом" / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. - М. : КНОРУС, 2009. - 368 с. (20 экз.)
3. Управление трудовыми ресурсами : доп. Советом УМО вузов России по образованию в области менеджмента в качестве учеб. пособ. для студентов вузов "Управление персоналом" / Г. Ф. Красноженова, П. В. Симонин. - М. : ИНФРА-М, 2010. - 159 с. (20 экз.)
4. Личность и общество: информационно-психологическая безопасность и психологическая защита / Г.В. Грачев. - М. : ПЕР СЭ, 2003. URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5929201013.html> (ЭБС «Консультант студента»).
5. Бизнес-безопасность [Электронный ресурс] / И.Н. Кузнецов. - 4-е изд. - М. : Дашков и К, 2016. - URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394026546.html> (ЭБС «Консультант студента»).
6. Искусство управления информационными рисками [Электронный ресурс] / А.М. Астахов - М. : ДМК Пресс, 2018. - <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785937000323.html> (ЭБС «Консультант студента»).

8.3. Интернет-ресурсы, необходимые для освоения дисциплины (модуля)

1. **Электронно-библиотечная система (ЭБС) ООО «Политехресурс» «Консультант студента».** Многопрофильный образовательный ресурс «Консультант студента» является электронной библиотечной системой, предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Каталог в настоящее время содержит около 15000 наименований. www.studentlibrary.ru.

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения лекционных занятий необходима мультимедийная аудитория, оснащенная компьютерной презентационной техникой.

Для проведения публичной защиты проектов, необходима мультимедийная аудитория с проектором.

Для проведения лабораторных занятий необходима компьютерная аудитория, в которой организован доступ к сети Интернет.

10. ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) ПРИ ОБУЧЕНИИ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Рабочая программа дисциплины (модуля) при необходимости может быть адаптирована для обучения (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий) лиц с ограниченными возможностями здоровья, инвалидов. Для этого требуется заявление обучающихся, являющихся лицами с ограниченными возможностями здоровья, инвалидами, или их законных представителей и рекомендации психолого-медико-педагогической комиссии. При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья учитываются их индивидуальные психофизические особенности. Обучение инвалидов осуществляется также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида (при наличии).

Для лиц с нарушением слуха возможно предоставление учебной информации в визуальной форме (краткий конспект лекций; тексты заданий, напечатанные увеличенным шрифтом), на аудиторных занятиях допускается присутствие ассистента, а также сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Текущий контроль успеваемости осуществляется в письменной форме: обучающийся письменно отвечает на вопросы, письменно выполняет практические задания. Доклад (реферат) также может быть представлен в письменной форме, при этом требования к содержанию остаются теми же, а требования к качеству изложения материала (понятность, качество речи, взаимодействие с аудиторией и т. д.) заменяются на соответствующие требования, предъявляемые к письменным работам (качество оформления текста и списка литературы, грамотность, наличие иллюстрационных материалов и т.д.). Промежуточная аттестация для лиц с нарушениями слуха проводится в письменной форме, при этом используются общие критерии оценивания. При необходимости время подготовки к ответу может быть увеличено.

Для лиц с нарушением зрения допускается аудиальное предоставление информации, а также использование на аудиторных занятиях звукозаписывающих устройств (диктофонов и т.д.). Допускается присутствие на занятиях ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь. Текущий контроль успеваемости осуществляется в устной форме. При проведении промежуточной аттестации для лиц с нарушением зрения тестирование может быть заменено на устное собеседование по вопросам.

Для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, на аудиторных занятиях, а также при проведении процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации могут быть предоставлены необходимые технические средства (персональный компьютер, ноутбук или другой гаджет); допускается присутствие ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь (занять рабочее место, передвигаться по аудитории, прочитать задание, оформить ответ, общаться с преподавателем).