

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Крылова Людмила Вячеславовна  
Должность: Проректор по учебно-методической работе  
Дата подписания: 27.02.2025 20:23:46  
Уникальный программный ключ:  
b066544bae1e449cd8bfce392f7224a676a271b2

Приложение 6  
к основной профессиональной образовательной программе  
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом  
направленность (профиль) программы:  
Управление персоналом организации

**Министерство науки и высшего образования Российской Федерации**  
**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего образования**  
**«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»**

**Базовая кафедра Торгово-промышленной палаты РФ**  
**«Управление человеческими ресурсами»**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
по дисциплине  
**Кадровая безопасность**

**Направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом**

**Направленность (профиль) программы:**  
**Управление персоналом организации**

**Уровень высшего образования: Бакалавриат**

Год начала подготовки: 2024  
Москва – 2023 г.

Составитель:

д.э.н., доцент, профессор

А.С. Макекадырова

Оценочные материалы утверждены на заседании базовой кафедры Торгово-промышленной палаты РФ «Управление человеческими ресурсами», протокол № 9 от «10» апреля 2023 г.

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**  
по дисциплине *Кадровая безопасность*

**ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ И ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование индикатора)	Результаты обучения (знания, умения)	Наименование контролируемых разделов и тем
ПК-2. Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-2.4. Осуществляет сбор, сопоставление, структурирование и проверку информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)	ПК-2.4. 3-1. Знает структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности) ПК-2.4. 3-2. Знает основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу ПК-2.4. 3-3. Знает законодательство Российской Федерации о персональных данных ПК-2.4. У-1. Умеет собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда	Тема 1. Концепция безопасности кадрового развития компании. Тема 2. Социально - психологические проблемы персонала на рабочем месте. Тема 3. Нарушение прав работников на рабочем месте. Тема 4. Методы воздействия на персонал компании.

**МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

**Перечень учебных заданий на аудиторных занятиях**

**Перечень вопросов для опроса:**

**Индикаторы достижения: ПК-2.4**

Тема 1. Концепция безопасности кадрового развития компании.

1. Понятие и роль системы кадровой безопасности в организации.
2. Кадровые риски.
3. Контроль персонала.
4. Конфликт интересов.

Тема 2. Социально - психологические проблемы персонала на рабочем месте.

1. Социально-психологические состояния сотрудников.
2. Методы принятия решений в компании.
3. Источники социальной напряженности в организации.

Тема 3. Нарушение прав работников на рабочем месте.

1. Дискриминация в организации.
2. Насилие на рабочем месте.
3. Лидерство и власть как инструменты воздействия на персонал, эрозия власти.

Тема 4. Методы воздействия на персонал компании.

1. Нормативно- правовые методы.
2. Организационно-распорядительные методы.
3. Методы мотивационного воздействия. Негативная мотивация.
4. Психологическое воздействие на персонал.

Тема 5. Лояльность персонала и ее формирование.

1. Понятие благонадежности, лояльности, приверженности.
2. Неблагонадежность, факторы неблагонадежности.
3. Деловая этика и корпоративная социальная политика.

**Перечень тем для групповой дискуссии:**

**Индикаторы достижения: ПК-2.4**

1. Проанализировать возможность применения и последствия применения различных методов управления рисками.
2. Особенности дискриминации в отечественной практике.

**Критерии оценки (в баллах):**

- 10 баллов по результатам опросов и 10 баллов за участие в групповых дискуссиях по всем темам выставляется обучающемуся, если он правильно и полно отвечает на все вопросы и активно участвует в дискуссии, показывает высокую способность понимать проблемы и критически их анализировать, уровень освоения компетенций соответствует продвинутому уровню;
- 5 - 9 баллов по результатам опросов и 5-9 баллов за участие в групповых дискуссиях по всем темам выставляется обучающемуся, если он частично правильно и/или неполно отвечает на большую часть вопросов и эпизодически участвует в дискуссии, демонстрируя хорошую способность понимать проблемы и критически их анализировать, уровень освоения компетенций соответствует повышенному;
- 1 - 4 балла по результатам опросов и 1-4 балла за участие в групповых дискуссиях по всем темам выставляется обучающемуся, если он частично правильно и/или неполно отвечает на некоторые вопросы и редко участвует в дискуссии, демонстрируя невысокую способность понимать проблемы и критически их анализировать, уровень освоения компетенций соответствует базовому;
- 0 баллов по результатам опросов и 0 баллов за участие в групповых дискуссиях по каждой теме выставляется обучающемуся, если он не отвечает на вопросы и не участвует в дискуссии, демонстрируя неспособность понимать проблемы и критически их анализировать и компетенции не сформированы.

## **Задания для текущего рейтинга**

**Комплект кейсов**

**Индикаторы достижения: ПК-2.4**

**1. Кейс «Работники компании GENERAL MOTORS (GM) вышли на забастовку с требованиями: «МЕНЬШЕ РАБОТЫ - МЕНЬШЕ ДЕНЕГ»**

*Цель.*

1. Выявить потенциальные источники стресса в конкретной ситуации.
2. Проанализировать последствия стресса для работников и организации.

*Ситуация.*

Все большее распространение получает «временная занятость», когда компании сокращают персонал, «выбрасывая людей на улицу». Это лишает работников уверенности в завтрашнем

дне, получении стабильного заработка и определенного социального статуса. В этих условиях странно видеть колонны бастующих рабочих компании *General Motors* с лозунгами «Меньше работы — меньше денег».

В середине 90-х гг. компания значительно сократила численность занятых, передав часть их функций оставшимся работникам. Сверхурочная работа стала обязательной для подавляющей части персонала; продолжительность рабочей недели некоторых сотрудников доходила до 66 ч. Компании выгоднее было оплачивать сверхурочные работы, чем держать дополнительных работников. Зарплаты рабочих, находящихся на повременной системе оплаты, составляли в среднем 53 000 долл. в год. К тому же компания предоставляла им различные льготы на сумму около 35 000 долл.

Однако, несмотря на высокие заработки, работники испытывали чувство глубокой неудовлетворенности и усталости, которое со временем нарастало. Один из работников так описывал свои ощущения: «Складывается впечатление, будто единственное, что я делаю — это работаю, сплю, и потом вновь возвращаюсь на работу».

*Вопросы*

1. Какое отношение данная ситуация имеет к стрессу?
2. Каковы ее последствия:
  - для организации?
  - для работников?
3. Насколько данная ситуация характерна для российских организаций?

## **2. Кейс «Компания «Цитадель»**

*Цель.*

1. Научиться выявлять источники и последствия стресса.
2. Научиться разрабатывать стратегию управления стрессом.

*Ситуация.*

Компания «Цитадель» была создана в 1997 г. в одном из административных центров России и занималась ремонтно-строительными работами.

Владимир Самойлов работал в компании с момента ее основания и считался хорошим плотником. Он был очень доволен своей работой, сам устанавливал свой распорядок дня, находил время для занятий спортом и общения с друзьями. Он любил ходить на стадион, «поболеть» за хоккеистов «Динамо», ездить с друзьями на рыбалку, а летом выезжать за город на грибной сезон. Однажды ему позвонила Елена Травкина, дочь бывшего владельца «Цитадели», который скончался от сердечного приступа полгода назад, и спросила, не хочет ли Владимир приобрести компанию в связи с тем, что она решила ее продать. Предложение было заманчивым: «Цитадели» принадлежало несколько зданий, оборудование, пять грузовиков, в ее штате было двадцать два сотрудника. Компания приносила прибыль.

Владимир очень хотел иметь собственную фирму. Он мог приобрести «Цитадель», так как его жена недавно унаследовала значительную сумму денег и искала место для надежного вложения капитала, идея приобретения компании была достаточно привлекательной, не он боялся того, что новая работа потребует от него слишком больших усилий. Он не знал, будет ли счастлив в этой новой роли. Сможет ли он ходить на хоккейные матчи? Будет ли у него достаточно времени для общения с друзьями? А походы за грибами? Владимир прекрасно помнил, что у Константина Травкина, прежнего владельца фирмы, никогда не было свободного времени: слишком много отнимала работа.

Обсуждая вопрос приобретения компании со своей женой Ольгой, Владимир понял, что она очень боится потерять капитал, если у него ничего не получится и фирма не будет приносить прибыль. Они решили, что риск можно снизить, если найти партнера, который также вложил бы в компанию свои деньги. Владимир предложил своему старому другу Семену Тихонову, который работал плотником в другой компании, стать совладельцем «Цитадели». Владимир знал, что Семен очень хороший специалист. Он также знал, что Семен может одолжить деньги на покупку компании у своих родителей.

Семен принял предложение Владимира, и они решили начать заниматься реконструкцией зданий, а именно: делать надстройки к зданиям, строить дополнительные этажи и устанавливать

окна со стеклопакетами. Они начали активный поиск новых клиентов, дали рекламу в местных газетах и распечатали рекламные брошюры, которые были распространены в городе и близлежащих пригородах. В это время стало развиваться ипотечное кредитование. Кроме того, индивидуальное жилищное строительство позволяло сократить налогообложение доходов. Стало популярным получение ссуд на строительство и модернизацию жилых домов, и многие жители города и пригородов могли теперь занять деньги в банках, чтобы обновить и усовершенствовать свои дома. Заказов было настолько много, что владельцы «Цитадели» не знали, как справляться со своими обязательствами перед клиентами.

Постепенно Владимир перешел на семидневную рабочую неделю. Он уже не успевал ходить на спортивные матчи, которые так любил смотреть. Летний отдых также был под вопросом. У него стали возникать личные проблемы.

Одной из главных проблем был его партнер Семен, который не хотел работать так, как Владимир, и часто появлялся на работе очень поздно. Владимир подозревал, что Семену было тяжело подниматься по утрам, потому что он был любителем вечерних застолий. Возникли также проблемы с рабочими: некоторые плотники часто прогуливали работу, поэтому владельцам фирмы приходилось самим браться за работу. Проблемы с плотниками возникали потому, что, во-первых, они всегда могли найти работу в городе и, во-вторых, они могли заработать больше, работая от своего имени, а не от имени «Цитадели». Пути выхода из создавшейся ситуации Владимир и Семен видели по-разному. Владимир считал, что с плотниками, которые не выходили на работу, нужно обходиться строго, а Семен придерживался мнения, что никаких санкций за прогулы к ним применять не надо. Владимир чувствовал, что его на фирме недолюбливают, а Семен в глазах сотрудников был «хорошим парнем».

Ситуация со временем еще больше обострилась: несколько споров Семена с Владимиром привели к тому, что Семен захотел отделиться. Договор о создании компании содержал статью, в которой говорилось, что один из партнеров может уйти из компании, предложив оставшемуся партнеру выкупить свою долю. Владимир согласился выкупить долю Семена на следующих условиях: фиксированная выплата единовременно и определенная сумма ежегодно в течение десяти лет.

Когда об этом решении было объявлено рабочим, шесть плотников решили уволиться из «Цитадели» и начать свой собственный бизнес. Владимир был рад, так как считал, что оставшиеся работники, если ими управлять правильно, будут работать так же, как и все 22, которые были раньше. Кроме того, Владимир был уверен, что, если он будет действовать более решительно и выбирать только те проекты, которые, по его мнению, наиболее выгодны, то прибыль можно даже увеличить.

Однако нестабильность экономического развития привела к снижению спроса на индивидуальное жилищное строительство. За несколько месяцев процентные ставки возросли. Это означало, что объем заказов будет падать. Владимир же все еще должен был обеспечивать выплаты Семену по договору о партнерстве. Для того чтобы сократить расходы, Владимиру необходимо было сократить штаты. Как решить возникшую проблему? Все это сильно на него повлияло. Он заметил, что стал кричать на жену и детей, чего не делал раньше. У него постоянно было подавленное настроение. Владимир никак не мог принять правильное решение.

*Вопросы.*

1. Как изменился характер и содержание работы Владимира, после того, как он стал владельцем компании?
2. С какими проблемами в отношениях с персоналом столкнулся Владимир?
3. Основываясь на реакции Владимира на различные проблемы, как бы описали его «теорию управления людьми»?
4. Какие опасности поджидают Владимира в результате возникшего стресса? Как ваш ответ связан с вашей собственной «теорией» управления стрессами?
5. В целом какие аспекты менеджмента и организационного поведения полезно было бы изучить Владимиру перед приобретением компании?

**3. Кейс. «Практика в банке».**

*Цель.* Развить навыки выявления факторов стресса и разработки локальных нормативных актов по управлению персоналом.

*Ситуация.* Студентка проходила практику в одном известном банке. В связи с тем, что она интересуется пластиковыми картами и развитием данного рынка в России, ее практика проходила в управлении пластиковых карт в банке. Это управление было сформировано сравнительно недавно, а на работу в нем принимались молодые люди в возрасте 20-25 лет.

Студентке были предложены на выбор два варианта прохождения практики: “от звонка до звонка” с оплатой и определенным местом работы, либо без оплаты, но тогда появлялась возможность ознакомиться с работой всех отделов данного управления и рабочий день не регламентировался. В связи с тем, что студентка за время практики хотела получить как можно больше знаний, она выбрала второй вариант.

Рабочий день в банке начинался в 9 ч. 00 мин., и студентка соблюдала установленный режим работы. Впрочем, ее поразило то, что все сотрудники отдела прибегали, хватаясь за сердце, а, отдышавшись, начинали принимать лекарство, беспокойно поглядывая на кабинет начальника. Требовалось определенное время, чтобы войти в рабочий ритм. Сначала она не поняла, что это значит.

Через пару дней в процессе работы практикантка познакомилась поближе с начальником управления пластиковых карт и его заместителем. Оба оказались молодыми мужчинами (около 30 лет), достаточно приветливыми, вежливыми и рассудительными, по крайней мере, ей так казалось.

Каково же было ее удивление, когда она узнала, что заместитель начальника управления каждое утро приходит пораньше и с часами сидит у окна на втором этаже, расположенном прямо над входом в управление, и следит за тем, кто во сколько приходит. Те сотрудники, которые опаздывают хотя бы на одну минуту, как выяснилось, лишаются ежемесячной премии. Поясним, что месячная зарплата у сотрудников банка состоит из основной ставки и указанной премии. Работник, трижды опоздавший за месяц, должен навсегда расстаться с планами сделать карьеру. Кроме того, опоздавшему устраивается жесточайшая обструкция со стороны коллег, пострадавших по его вине. Хотя на первый взгляд практикантке это показалось слишком жестоким, она все же решила, что подобные меры поддерживают дисциплину и являются целесообразными. Однако все это она узнала от своих коллег, а при приеме на практику ни начальник управления, ни его заместитель не обмолвились об этом. Тем не менее, она решила, что если она проходит практику в данном банке, то должна соблюдать установленные в нем правила.

Через две недели работы в банке практикантка задержалась в дороге из-за сбоя в работе метрополитена и потому опоздала на несколько минут на свое рабочее место. Впрочем, она не очень расстроилась, помня о тех условиях прохождения практики, которые были оговорены.

Через несколько минут после прихода в отдел буквально влетел начальник управления и сказал, что, так как она опоздала, все сотрудники отдела (около 15 человек) лишаются премии в этом месяце. Далее последовала пауза. Все настолько удивились, что ничего не успели сказать до того, как начальник ушел. Сначала практикантка просто растерялась, но когда увидела слезы на глазах у двух сотрудниц и злобные хмурые лица других, разрыдалась. Затем она предложила сходить к начальнику и объясниться, но ей сказали, что это бесполезно.

Через несколько дней практика подошла к концу. Начальник управления, подписывая характеристику практикантки, пригласил ее по окончании учебы на работу в банк, заметив, что многие сотрудники часто болеют и увольняются по собственному желанию, видимо, не выдерживая интенсивной работы в банке. “Молодые кадры нам жизненно необходимы!” - было его напутствием.

*Вопросы :*

1. В чем вы видите источники стресса сотрудников управления?
2. Каковы последствия стресса для сотрудников управления?
3. Какие меры по управлению персоналом следует предпринять для нормализации работы на уровне организации и самого сотрудника?

4. Какие нормативными актами руководствовался начальник?

#### **4. Кейс. «Лидер авиаперевозок».**

*Цель.* Развить навыки выявления факторов нарушения прав сотрудников и поиск методов защиты.

*Ситуация.*

Компания «Перволет» является лидером на рынке пассажирских авиаперевозок. Несколько предыдущих лет компания получала различные международные награды, доказывая свой высокий статус. Качество оказываемых услуг, уровень сервиса, всегда были для компании на первом месте в общении с клиентами.

Одной из стратегических целей на ближайшие несколько лет является выход на азиатский рынок авиаперевозок. Генеральный директор решил пересмотреть кадровую политику компании в отношении бортпроводников. В начале года всех стюардесс попросили сделать фото в полный рост, лица крупным планом и снять параметры фигуры.

По словам стюардесс, в результате к работе на международных рейсах не допускают тех, кто старше 40 лет, или тех, кто носит одежду больше 46-го размера. Тех, кто не подошел под новые параметры, лишили международных рейсов и стали ставить на частые и короткие перелеты, которые труднее переносить физически.

Далее несколько стюардесс обвинили авиакомпанию в дискриминации по весу — руководство якобы сняло их с международных рейсов и лишило соответствующих надбавок к зарплате из-за размера одежды. По слухам, в компании, врачи ВЛЭК (врачебной лётно-экспертной комиссии) «в рамках тренда на омоложение получили указание под любым предлогом избавляться от «старых, толстых, страшных».

В компании объяснили, что стюардессы обслуживают пассажиров в ограниченном пространстве салона самолета и поэтому к ним предъявляются специфические требования. В частности, женщины должны быть ростом 160–175 сантиметров и носить размер одежды 42–48, а мужчины не могут быть выше 185 сантиметров, и обязаны носить 46–54 размер одежды. От роста и веса зависит индекс массы тела (ИМТ) — ключевой параметр при оценке безопасности полетов и расхода топлива. У «Перволета» ИМТ бортпроводников составляет 16–25 пунктов. У большинства мировых авиакомпаний, в том числе British Airways, Emirates и Etihad, этот показатель находится в пределах 19–24,9 пунктов. Кроме того, во внутренних документах «Перволета» четко прописано, что бортпроводники любого пола не должны задевать пассажиров при движении между креслами и иметь возможность свободно разминуться с ними в проходе, а также быть в надлежащей физической форме на случай экстремальных ситуаций.

Также, по расчетам компании, меньший вес бортпроводников позволяет экономить на топливе, поскольку лишние килограммы веса на борту самолета приводят к дополнительному расходу топлива стоимостью 800 руб. в год. Кроме того, компания провела опрос пассажиров, по итогам которого было установлено, что пассажирам приятнее видеть стройных, молодых и красивых стюардесс. «Целью “Перволета” является привлечение как можно большего числа пассажиров и удовлетворение их запросов, поэтому компания не может игнорировать их мнение», — сообщил представитель компании.

Однако, сами сотрудницы считают, что высшее руководство компании, несмотря на опровержение подобных заявлений, в самом деле дискриминирует стюардесс, и недовольство среди персонала только растет.

«Могу честно сказать: все, что пишут по этому поводу в интернете, — чистая правда, никто ничего не преувеличил. Почти все из нас согласны с тем, что это — дискриминация, и это никому не нравится. Я еще пока работаю. Но все понимают: скоро и каждой из нас будет 40 лет, и мы неизбежно попадем в ту же самую ситуацию», — говорит одна из стюардесс.

Согласно федеральным авиационным правилам, бортпроводник должен иметь возможность дотянуться до багажной полки, благополучно пройти в проходе внутри фюзеляжа самолета, покинуть самолет в случае аварийной посадки и каких-то иных ситуаций через аварийные выходы, которые значительно уже обычных. Устанавливать такие требования к внешнему

виду бортпроводников, которые не влияют на обеспечение безопасности полетов, — запрещено.

Сложившаяся ситуация негативно повлияла на отношения в коллективе. Несколько сотрудниц уже обратились в отраслевой профсоюз с просьбой составить жалобу в суд для взыскания материальной компенсации с компании.

Вопросы:

1. Является ли проводимая политика в компании дискриминацией по отношению к некоторым категориям работников?
2. В случае, если сотрудницы, решат обратиться в суд, чья позиция будет поддержана, на ваш взгляд?

*Форма контроля:* индивидуальные устные ответы на вопросы.

### **Критерии оценки (в баллах):**

- 10 баллов выставляется обучающемуся, если он знает методы контроля оперативных управленческих процессов и исследований по управлению персоналом, источники, последствия стресса и нарушения прав сотрудников;
- 5 баллов выставляется обучающемуся, если он знает не все методы контроля оперативных управленческих процессов и исследований по управлению персоналом, источники, последствия стресса и нарушения прав сотрудников;
- 2 балла выставляется обучающемуся, если он имеет некоторые пробелы в знании методов контроля оперативных управленческих процессов и исследований по управлению персоналом, источников, последствий стресса и нарушения прав сотрудников;
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если у него отсутствуют знания методов контроля оперативных управленческих процессов и исследований по управлению персоналом, источников, последствий стресса и нарушения прав сотрудников.

### **Комплект тестовых заданий**

#### **Индикаторы достижения: ПК-2.4**

#### **1. Основные элементы мошенничества:**

- а) мотивация;
- б) зависимость;
- в) самооправдание;

#### **2. К методам управления кадровыми рисками относится:**

- а) мотивация;
- б) диверсификация;
- в) аутстафинг;

#### **3. Недобросовестный найм – это если компания:**

- а) не ознакомила сотрудника с должностной инструкцией;
- б) не выделила инструментов и рабочей одежды;
- в) не установила испытательного срока;

#### **4. Аддикция – это:**

- а) свойство восприятия;
- б) зависимость;
- в) способ проявления насилия на рабочем месте;

#### **5. Форма психологического насилия в виде травли сотрудника в коллективе, как правило, с целью его дальнейшего увольнения- это:**

- а) дедовщина;
- б) моббинг;
- в) буллинг;

**6. Подход к выявлению кадровых рисков:**

- а) мотивационный;
- б) инвестиционный;
- в) интеграционный;

**7. Какой тип личности может быть определен на основе результатов Myers-Briggs Type Indicator:**

- а) ESFJ;
- б) ETRP;
- в) INTG;

**8. Согласно типологии характеров К.Леонгарда описание: “тихий на вид человек, с безрадостным выражением лица и вялым взглядом. Стремится уйти от контактов: шумные и многочисленные компании не для него. Индивидуалист. Апатичен. Всегда серьезен” относится к:**

- а) гипертимному типу;
- б) дистимному типу;
- в) экзальтированному типу;

**9. Описание «Гневно и неуважительно относится к чувствам других; тайно завидует более успешным, чем он, и может саботировать их деятельность различными способами; хвастлив и крайне негативно относится к критике; ищет компанию людей, которых считает успешными и которыми, по его мнению восхищаются» наиболее подходит к:**

- а) истерическому расстройству личности;
- б) нарциссическому расстройству личности;
- в) диссоциальному расстройству личности;

**10. Нет такого метода управления кадровыми рисками:**

- а) принятие риска;
- б) страхование риска;
- в) хеджирование риска;

**11. Слух – это:**

- а) побуждение окружающих к действиям с непредсказуемыми последствиями;
- б) неподтвержденная информация от неизвестного источника;
- в) недоброжелательная порочащая информация о человеке на основе измышлений и перевертывания фактов;

**12. Факторы стресса, находящиеся на стороне работника:**

- а) ролевой конфликт;
- б) характер выполняемой работы;
- в) восприятие;

**13. При рассмотрении личностных аспектов принятия изменений рассматриваются три основных подхода:**

- а) динамический, нормативный, поведенческий;
- б) установочный, типологический, динамический;
- в) ситуационный, функциональный, рефлексивный;

**14. Согласно сетке Томаса-Килмана, существует пять стратегии поведения в конфликте. Модель, при которой происходит полное удовлетворение участниками собственных социальных потребностей называется:**

- а) компромисс;
- б) избегание;
- в) сотрудничество;

**15. Действие, произведенное путем обмана – это:**

- а) погружение;
- б) мошенничество;
- в) воровство;

**16. Риск качественно характеризуется:**

- а) тремя уровнями;

- б) двумя уровнями;
  - в) одним уровнем;
- 17. Качественный анализ кадровых рисков проводится методом:**
- а) экспертных оценок;
  - б) прогнозирования;
  - в) планирования;
- 18. К организационно-административным мерам относятся:**
- а) противопожарные меры;
  - б) аттестация;
  - в) аудит;
- 19. Ситуацию, когда человек оказывает влияние на поведение другого человека, заставляя его делать то, что без этого влияния он не делал бы, обеспечивает:**
- а) власть;
  - б) опыт;
  - в) лидерство;
- 20. Важнейшим элементом административного воздействия на работника является:**
- а) корпоративный кодекс;
  - б) положение о пожарной безопасности;
  - в) должностная инструкция;
- 21. Методы нормативного воздействия включают в себя:**
- а) правила внутреннего распорядка;
  - б) договор финансирования;
  - в) штрафы;
- 22. Распорядительные методы, как основная форма официальных отношений в системе управления включают в себя:**
- а) приказ;
  - б) программа развития персонала;
  - в) должностная инструкция;
- 23. К методам мотивационного воздействия относятся:**
- а) вознаграждения;
  - б) распоряжения;
  - в) поручения;
- 24. Скрытое управление поведением человека – это:**
- а) манипуляция;
  - б) критика;
  - в) похвала;
- 25. Технологии обеспечения принятия решений на основе созданного мнения включает в себя:**
- а) кризис менеджмент;
  - б) кризис технологии;
  - в) кризис планирования;
- 26. Провокацию принято считать, как:**
- а) негативное явление;
  - б) позитивное явление;
  - в) позитивное и негативное явление одновременно;
- 27. Стандарты этического поведения в компании закреплены в:**
- а) приказе;
  - б) распоряжении;
  - в) правиле;
- 28. Определенные группы заинтересованных лиц являются:**
- а) стейкхолдерами;
  - б) менеджерами высшего звена управления;
  - в) сотрудниками отдельного подразделения компании;

**29. Корпоративный социальный отчет является:**

- а) публичным документом;
- б) документом для служебного пользования;
- в) закрытым финансовым документом;

**30. Корпоративный кодекс компании – это:**

- а) локальные нормативно- правовые акты;
- б) регламентирующие акты;
- в) мотивационные акты;

**31. Система контроля персонала:**

- а) снижает недобросовестность поведения или некачественное выполнение работы сотрудниками;
- б) может быть установлена только на крупном предприятии;
- в) влияет на оплату труда;

**32. Система учёта рабочего времени:**

- а) производит учёт отработанных часов сотрудником;
- б) вовлекает использование биометрических данных;
- в) определяет рабочее пространство сотрудника внутри предприятия;

**33. Отсутствие мер по сохранению и поддержанию физического и психологического здоровья персонала относится к таким кадровым рискам как:**

- а) риски неэффективной организационной структуры;
- б) риски обучения и развития персонала;
- в) риски условий и охраны труда;

**34. Кадровый риск означает:**

- а) неопределенность, связанную с персоналом
- б) угрозы со стороны персонала
- в) вероятность потери ресурсов

**35. При среднем уровне риска следует:**

- а) устранить уязвимое место с малым ущербом
- б) целесообразны действия по устранению угрозы
- в) незамедлительно предпринять действия по устранению угрозы

**36. Основу риска не образует:**

- а) угроза
- б) напряженность
- в) уязвимость

**37. Агенты угроз - это:**

- а) критические ситуации
- б) люди
- в) конфликты

5. Аутсорсинг - это метод управления рисками применяемый для:

- а) страхования
- б) минимизация потерь
- в) диверсификации

**38. Психологическое притеснение, преимущественно групповое, работника со стороны работодателя и других работников, включающее в себя постоянные негативные высказывания, критику, социальную изоляцию работника внутри организации – это:**

- а) моббинг;
- б) буллинг;
- в) лизинг;

**39. Традиционный метод в нормировании труда, используемый в процессе контроля персонала:**

- а) фотография рабочего времени;
- б) видеонаблюдение;
- в) разработка KPI;

**40. На каком этапе формируется базовый набор кадровых рисков организации:**

- а) подготовительный;
- б) организационный;
- в) аналитический;

**41. Как часто разрабатывается система оценки кадрового риска:**

- а) обновляется периодически, в связи с изменениями внешней и внутренней среды компании;
- б) разрабатывается один раз и не обновляется;
- в) меняется только при реализации кадрового риска;

**42. Процесс, в котором один из противников, передает другому основания для принятия решений, называется:**

- а) нейролингвистическое программирование;
- б) рефлексивное управление;
- в) манипуляция;

**43. Корректное, благонадежное отношение к кому-либо или чему-либо это:**

- а) ответственность;
- б) работоспособность;
- в) лояльность;

**44. Вид лояльности, формируемый вследствие длительной работы в организации, называется:**

- а) аффективная лояльность;
- б) нормативная лояльность;
- в) поведенческая лояльность.

**Критерии оценки (в баллах):**

- 10 баллов выставляется обучающемуся, если он выполнил 85-100% тестовых заданий верно, продемонстрирован высокий уровень владения материалом, уровень сформированности компетенций соответствует продвинутому уровню;
- 5 баллов выставляется обучающемуся, если он выполнил 70-84% тестовых заданий верно, продемонстрирован хороший уровень владения материалом, уровень сформированности компетенций соответствует повышенному уровню;
- 2 балла выставляется обучающемуся, если он выполнил 50-69% тестовых заданий верно, продемонстрирован недостаточное владение материалом, уровень сформированности компетенций соответствует базовому уровню.
- 0 баллов выставляется обучающемуся, если он выполнил менее 50% тестовых заданий верно, продемонстрирован низкий уровень владения материалом, компетенции не сформированы.

## **Задания для творческого рейтинга**

**Комплект индивидуальных/групповых проектов**

**Индикаторы достижения: ПК-2.4**

Проект 1. Разработать карту рисков для конкретной организации.

Проект 2. Разработать комплексную классификационную модель первопричин мошенничества и стратегий его предотвращения для конкретной организации.

Проект 3. Разработать программу по защите персональных данных и коммерческой тайны организации.

Проект 4. Разработать программу по предотвращению насилия.

Проект 5. Разработать программу лояльности сотрудников, используя различные методики.

### **Критерии оценки (в баллах):**

14 баллов выставляется обучающемуся, если правильно выполнены все задания проекта, продемонстрирован высокий уровень владения материалом, проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. Уровень освоения компетенций соответствует продвинутому уровню.

10 баллов - выставляется обучающемуся, если правильно выполнена большая часть заданий проекта, присутствуют незначительные ошибки, продемонстрирован хороший уровень владения материалом, проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. Уровень освоения компетенций соответствует повышенному уровню.

6 баллов - выставляется обучающемуся, если задания проекта выполнены более чем наполовину, присутствуют серьёзные ошибки, продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом, проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. Уровень освоения компетенций соответствует базовому уровню.

2-4 балла выставляется обучающемуся, если задания проекта выполнены менее чем наполовину, продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом, проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. Компетенции сформированы частично.

0 баллов выставляется обучающемуся, если задания проекта выполнены менее чем на 20%, продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом, проявлено отсутствие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. Компетенции не сформированы.

### **Темы докладов**

#### **Индикаторы достижения: ПК-2.4**

1. Предотвращение мошенничества.
2. Программы страхования сотрудников в России и за рубежом.
3. Последствия стресса в современных условиях.
4. Защита персональных данных.
5. Позитивные и негативные стороны служебного расследования.
6. Роль коллектива в профилактике зависимости сотрудника.
7. Суждения, как основа принятия решения.
8. Общие принципы борьбы с дискриминацией.
9. Особенности рефлексивного управления.
10. Лояльность в понимании различных культур.
11. Как мстят уволенные сотрудники.
12. Аутсорсинг персонала в России и за рубежом.
13. Шок перемен для работников.
14. Стандарты этичного поведения в современном мире.
15. Особенности деловой этики в коллективах торговли.

### **Критерии оценки (в баллах):**

- 6 баллов выставляется обучающемуся, при правильном, полном и логично построенном повествовании; умении оперировать специальными терминами; умении приводить примеры;

- 4 балла выставляется обучающемуся, при правильном, полном и логично построенном повествовании; умении оперировать специальными терминами;

- 2 балла выставляется обучающемуся, если в полном и логичном повествовании, имеются негрубые ошибки или неточности, делаются не вполне законченные выводы или обобщения;

- 0 баллов выставляется обучающемуся, в результате подготовки доклада с грубыми ошибками, неумении оперировать специальной терминологией; неумении приводить примеры практического использования научных знаний.

# МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВРЕМЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРО- МЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

## Структура экзаменационного билета

<i>Наименование</i>	<i>Максимальное количество баллов</i>
<i>Вопрос 1</i>	20
<i>Практическое задание</i>	20

## Задания, включаемые в экзаменационный билет

### **Типовой перечень вопросов к экзамену:**

1. Понятие кадровой безопасности, ее место в системе корпоративной безопасности, задачи и субъекты.
2. Понятие мошенничества, элементы мошенничества, способы выявления и предотвращения мошенничества.
3. Концепция безопасности кадрового развития компании.
4. Понятие кадрового риска, классификация, измерение
5. Методы управления кадровыми рисками: диверсификация, аутсортинг, аутстаффинг, страхование.
6. Этапы управления рисками.
7. Сущность контроля персонала, система контроля, виды кадрового контроля.
8. Ошибки в системе контроля.
9. Теория недобросовестного найма.
10. Контроль персонала в процессе трудовой деятельности.
11. Контроль персонала при увольнении, безопасное увольнение.
12. Понятие информационной безопасности, направления обеспечения ИБ, режимы защиты информации.
13. Персональные данные.
14. Коммерческая тайна, режим коммерческой тайны.
15. Меры по обеспечению ИБ.
16. Понятие конфликта интересов, виды конфликтов, профилактика.
17. Пути разрешения конфликтов интересов в различных организациях.
18. Личностные качества работника и типологизации личности.
19. Конфликтные личности.
20. Как выявить опасного сотрудника.
21. Социально-психологические состояния, страхи и неуверенности. Их причины и методы борьбы с ними
22. Понятие принятия решения, виды управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие решений. Делегирование полномочий, принципы, степень, риски.
23. Понятие стресса, источники, виды, стадии, последствия.
24. Понятие конфликта в организации, формула конфликта, причины, этапы, стратегии и тактики управления конфликтом.
25. Последствия конфликта. Сколько стоит управлять конфликтом.
26. Понятие дискриминации, виды.
27. Насилие, признаки насилия.

28. Психическое насилие: моббинг, буллинг, харасмент.
29. Виды и тактики преследований, последствия насилия.
30. Лидерство и власть как инструменты воздействия на персонал, эрозия власти.
31. Методы целенаправленного воздействия на персонал: административные, мотивационные и психологические методы.
32. Психологическое воздействие: убеждение, внушение, похвала, критика.
33. Понятие манипуляции, причины, техники манипуляции.
34. Способы защиты от манипуляций.
35. Психологические игры.
36. Рефлексивное управление. Кризис-менеджмент.
37. Понятие слуха, сплетни, провокации. Закон слухов. Классификация слухов.
38. Механизмы и принципы создания слухов, управление слухами и сплетнями.
39. Провокация как метод психологического воздействия.
40. Модель позитивного отношения сотрудника к компании.
41. Понятие благонадежности, лояльности, факторы приверженности. Неблагонадежность, факторы неблагонадежности.
42. Модель лояльности персонала.
43. Лояльность в понимании различных культур.
44. Понятие деловой этики.
45. Стандарты этичного поведения в компании.
46. Подходы к пониманию социальной ответственности. Релятивизм.
47. Документы, регламентирующие КСО.
48. Глобальный договор и его разделы.
49. Социально ответственные компании.
50. Корпоративные кодексы как отражение КСО компании.

### ***Типовые практические задания:***

1. Распишите процедуру безопасного увольнения главного бухгалтера предприятия.
2. Представьте план оформления результатов служебного расследования.
3. Предложите план, как обезопасить компанию от конфликта интересов.
4. Предложите план, как в организации использовать психологические особенности мотивации персонала и психологические особенности поведения в толпе.
5. Примите решение о переходе на новую систему оплаты труда, используя разные виды управленческих решений в рамках планового бюджета расходов на персонал.
6. Представьте анализ ситуации «Кого не следует принимать на работу» с точки зрения минимизации кадровых рисков.
7. Составьте план: как избежать стресс в компании.
8. Проанализируйте российские особенности решения вопросов дискриминации в организации.
9. Предложите действия ситуации, при которой в коллективе, которым Вы руководите, есть неформальный лидер, который однозначно пытается конкурировать с Вами за влияние.
10. Представьте угрозы при ситуации, когда сотрудник постоянно уклоняется от ответственности, переспрашивает о том, как выполнять текущую работу, но в итоге все делает весьма исполнительно (сотрудник работает в компании около полугода).
11. Составьте таблицу из двух частей: 1. слухи, которые полезны и поэтому их следует распространять, и 2. слухи, которые никогда распространять не следует.
12. Предложите несколько провокаций сотрудников, которые повысят эффективность их работы.
13. Составьте таблицу приоритетных факторов, которые могут определить вашу приверженность компании.

14. Определите, можно ли отнести к КСО: своевременное выполнение компанией своих обязанностей перед потребителями, покупку новых тренажеров для комнаты отдыха в офисе компании, вручение премии за работу
15. Определите реакцию руководителя при ситуации: Один Ваш подчиненный по ошибке, связанной с недостаточным опытом, упустил крупную сделку. Другой аналогичную сделку заключил, но при этом воспользовался предложенным поставщиком вознаграждением лично для себя.
16. Перечислите какие методы исследования и контроля при наборе и отборе персонала вы считаете необходимыми и достаточными на вакансии: продавец, врач, вооруженный охранник, руководитель банка, воспитательница в ясли.
17. Проанализируйте, какие коммуникации являются наиболее уязвимыми с точки зрения утечки информации и предложите свои методы их защиты.
18. Распишите регламент проведения служебного расследования.
19. Перечислите меры, которые можно предпринять к сотруднику, страдающему тем или иным видом зависимости.
20. Определите положительные и отрицательные факторы при ситуации когда в команде работает человек, который постоянно просит своих коллег о помощи.

**Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания**

Шкала оценивания		Формируемые компетенции	Индикатор достижения компетенции	Критерии оценивания	Уровень освоения компетенций
<b>85 – 100 баллов</b>	<b>«отлично»</b>	ПК-2. Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-2.4. Осуществляет сбор, сопоставление, структурирование и проверку информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)	<p><b>Знает верно и в полном объеме:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности);</li> <li>- основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу;</li> <li>- законодательство Российской Федерации о персональных данных.</li> </ul> <p><b>Умеет верно и в полном объеме:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда.</li> </ul>	<b>Продвинутый</b>
<b>70 – 84 баллов</b>	<b>«хорошо»</b>	ПК-2. Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-2.4. Осуществляет сбор, сопоставление, структурирование и проверку информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)	<p><b>Знает с незначительными замечаниями:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности);</li> <li>- основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу;</li> <li>- законодательство Российской Федерации о персональных данных.</li> </ul> <p><b>Умеет с незначительными замечаниями:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда.</li> </ul>	<b>Повышенный</b>
<b>50 – 69 баллов</b>	<b>«удовлетворительно»</b>	ПК-2. Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-2.4. Осуществляет сбор, сопоставление, структурирование и проверку информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)	<p><b>Знает на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности);</li> <li>- основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу;</li> <li>- законодательство Российской Федерации о персональных данных.</li> </ul> <p><b>Умеет на базовом уровне, с ошибками:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать и</li> </ul>	<b>Базовый</b>

				структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда.	
<b>менее 50 баллов</b>	<b>«неудовлетворительно»</b>	ПК-2. Осуществляет поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПК-2.4. Осуществляет сбор, сопоставление, структурирование и проверку информации о кандидатах на вакантные должности (профессии, специальности)	<p><b>Не знает на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- структуру организации и вакантные должности (профессии, специальности);</li> <li>- основы архивного законодательства и нормативные правовые акты Российской Федерации, в части ведения документации по персоналу;</li> <li>- законодательство Российской Федерации о персональных данных.</li> </ul> <p><b>Не умеет на базовом уровне:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда.</li> </ul>	<b>Компетенции не сформированы</b>