

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**УТВЕРЖДАЮ**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ 2024

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

дисциплины: **Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса**

специальность: **38.05.01 Экономическая безопасность**

специализация: **Экономическая безопасность бизнеса в цифровой экономике**

форма обучения: **очная**

Фонд оценочных средств разработан по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, специализация «Экономическая безопасность бизнеса в цифровой экономике».

Фонд оценочных средств разработал:

О.В. Тарасова, доцент, канд. филос. наук, доцент

## 1. Формы аттестации по дисциплине

2.1. Форма промежуточной аттестации: *зачет*.

Способ проведения промежуточной аттестации: письменный зачет.

2.2. Формы текущей аттестации:

Таблица 2.1

№ п/п	Форма обучения	
	ОФО	
1	Тестирование Кейс-задание, Расчетно-аналитическое задание	
2	Тестирование Кейс-задание, Расчетно-аналитическое задание	
3	Тестирование Кейс-задание, Расчетно-аналитическое задание	
4	Тестирование Расчетно-аналитические задания	

## 2. Результаты обучения по дисциплине, подлежащие проверке при проведении текущей и промежуточной аттестации

Таблица 3.1

№ п/п	Структурные элементы дисциплины		Код результата обучения по дисциплине	Оценочные средства	
	Номер раздела	Дидактические единицы (предметные темы)		Текущая аттестация	Промежуточная аттестация
1	1	Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации.	33, У3, В3 34, У4, В4 35, У5, В5	Тест Кейс-задание Расчетно-аналитическое задание	Перечень вопросов к зачету
2	2	Кадровая безопасность организации: понятие и сущность.	31, У1, В1 33, У3, В3 34, У4, В4 35, У5, В5	Тест Кейс-задание Расчетно-аналитическое задание	
3	3	Система управления кадровой безопасностью в организации.	32, У2, В2 33, У3, В3 35, У5, В5	Тест Кейс-задание Расчетно-аналитическое задание	
4	4	Технология обеспечения кадровой безопасности организации.	32, У2, В2 33, У3, В3 34, У4, В4 35, У5, В5	Тест Расчетно-аналитические задания	

## 3. Фонд оценочных средств

4.1. Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по дисциплине, включает в себя оценочные средства для текущей аттестации.

4.2. Фонд оценочных средств для текущей аттестации включает:

- комплект тестовых заданий по темам «Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации», «Кадровая безопасность организации: понятие и

сущность», «Система управления кадровой безопасностью в организации», «Технология обеспечения кадровой безопасности организации» – 40 шт. (Приложение 1);

– комплект типовых расчетно-аналитических заданий по темам «Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации», «Кадровая безопасность организации: понятие и сущность», «Система управления кадровой безопасностью в организации», «Технология обеспечения кадровой безопасности организации» – 5 шт. (Приложение 2);

– кейс-задания по теме «Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации», «Кадровая безопасность организации: понятие и сущность», «Система управления кадровой безопасностью в организации» - 3 шт. (Приложение 3);

4.3. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации включает:

- комплект вопросов к зачету по темам 1-4 дисциплины «Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса» - 30 шт. (Приложение 4).

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления  
Кафедра экономики и организации производства

**Комплект тестовых заданий**

**по дисциплине «Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса»**

**Тема 1. «Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации»**

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

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

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

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

3. К внутренним опасностям кадровой безопасности относятся:

- а) давление на сотрудников извне;
- б) отсутствие или слабая корпоративная политика;
- в) инфляционные процессы;

4. К внешним опасностям кадровой безопасности относятся:

- а) слабая организация системы управления персоналом;
- б) неэффективная система мотивации;
- в) некачественные проверки кандидатов при приеме на работу.

5. К угрозам безопасности компании не относятся:

- а) нарушения техники безопасности;
- б) продажа информации конкуренту;
- в) разрушение сплоченного морального климата;
- г) увольнение работника в связи с выходом на пенсию.

6. Характеристики персонала, необходимые для успешной деятельности (совокупность знаний, навыков, способностей, прилагаемых усилий и стерео- типов поведения) определяют:

- а) образование персонала;
- б) компетенции персонала;
- в) грамотность персонала.

7. Комплекс мер в области управления персоналом, направленных на минимизацию рисков нанесения ущерба организации со стороны персонала и самому персоналу:

- а) система работы с персоналом;
- б) система кадровой безопасности;
- в) система управления персоналом.

8. Осознание того, какие события, связанные с поведением персонала, могут представлять опасность появления убытков и как их можно избежать:

- а) управление персоналом;
- б) управление событиями;
- в) управление кадровыми рисками.

9. Предотвращение негативных воздействий, связанных непосредственно с угрозами исходящими от персонала компании:

- а) основная задача маркетинга персонала;
- б) основная задача кадровой безопасности;
- в) основная задача антикризисного управления.

10. Уменьшение затрат на дальнейший отбор, чтобы в дальнейшем пришлось выбирать только из «нужных» (соответствующих требованиям компании) и «безопасных» претендентов является:

- а) оптимизацией кадров;
- б) целью кадровой службы;
- в) целью службы кадровой безопасности.

## **Тема 2. «Кадровая безопасность организации: понятие и сущность»**

1. Административно-независимая безопасность является элементом

- а) безопасности жизнедеятельности
- б) профессиональной безопасности
- в) социально-мотивационной безопасности
- г) антиконфликтной безопасности

2. Пенсионно-страховая безопасность является элементом

- а) безопасности жизнедеятельности
- б) профессиональной безопасности
- в) социально-мотивационной безопасности
- г) антиконфликтной безопасности

3. Патриотическая безопасность является элементом

- а) безопасности жизнедеятельности
- б) профессиональной безопасности
- в) социально-мотивационной безопасности
- г) антиконфликтной безопасности

4. Создание психологического климата в коллективе на основе положительного отношения к компании, психологического единения работников вокруг общих целей – это ....

- а) финансовая безопасность
- б) безопасность труда
- в) физическая безопасность
- г) интеллектуальная безопасность
- д) патриотическая безопасность
- е) эстетическая безопасность

5. Выполнение комплекса мероприятий по недопущению внешних опасностей персонала, связанных с их служебной деятельностью, или членам их семей – это ....

- а) финансовая безопасность
- б) безопасность труда
- в) физическая безопасность
- г) интеллектуальная безопасность
- д) патриотическая безопасность
- е) эстетическая безопасность

6. Субъектом кадровой безопасности организации не является

- а) менеджеры по персоналу
- б) менеджеры по безопасности
- в) менеджеры по инновациям
- г) охранники
- д) сотрудники информационно-аналитических отделов

7. Риск – это...

- а) намерение нанести какой-либо вид вреда
- б) возможность появления негативного инцидента в будущем и размер последствий

после него

в) совокупность условий и факторов, которые создают опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений, препятствуют эффективному и гармоничному развитию человеческих ресурсов

г) ситуация, отражающая опасность нежелательного развития событий

д) какое-то условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации

8. Риск создания отрицательного имиджа организации на рынке входит в состав группы...

а) риски кадровой безопасности при работе с персоналом на входе в организацию

б) риски кадровой безопасности при работе с персоналом внутри организации

в) риски при работе с персоналом на выходе из организации

9. Угроза кадровой безопасности – это...

а) намерение нанести какой-либо вид вреда

б) возможность появления негативного инцидента в будущем и размер последствий после него

в) совокупность условий и факторов, которые создают опасность жизненно важным интересам участников социально-трудовых отношений, препятствуют эффективному и гармоничному развитию человеческих ресурсов

г) ситуация, отражающая опасность нежелательного развития событий

д) какое-то условие, вызывающее неопределенность исхода ситуации

10. По вероятности практической реализации выделяются

а) угрозы материального и нематериального характера

б) угрозы потенциальные, реализуемые, реализованные

в) угрозы информационной и имущественной безопасности

### **Тема 3. «Система управления кадровой безопасностью в организации»**

1. Система кадровой безопасности требует такого построения, при котором она могла бы различать на начальных этапах всевозможные отклонения в деятельности организации, участвовать в процессе устранения их отрицательного влияния и, как следствие, причинения вреда организации – это....

а) принцип целостности

б) принцип надежности

в) принцип срочности

г) принцип правомерности

д) принцип экономичности

е) принцип согласованности

ж) принцип открытости и приватности

з) принцип профессионализма

2. Для сохранения защищенности организации в кадровой сфере все субъекты этого процесса должны взаимодействовать друг с другом, точно знать свои обязанности и полномочия – это ....

- а) принцип целостности
- б) принцип надежности
- в) принцип срочности
- г) принцип правомерности
- д) принцип экономичности
- е) принцип согласованности
- ж) принцип открытости и приватности
- з) принцип профессионализма

3. Вопросами обеспечения кадровой безопасности должны заниматься не любители, а компетентные специалисты, умеющие вовремя дать оценку ситуации и принять верное решение – это ....

- а) принцип целостности
- б) принцип надежности
- в) принцип срочности
- г) принцип правомерности
- д) принцип экономичности
- е) принцип согласованности
- ж) принцип открытости и приватности
- з) принцип профессионализма

4. Принцип приоритета профилактических методов противодействия возможным угрозам – это...

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

5. Приоритетная ориентация на защиту со стороны государства в лице правоохранительных и судебных органов – это принцип

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

6. Совокупность прикладных методов управления, используемых в рамках системы – это...

- а) информационное обеспечение
- б) нормативно-методическое обеспечение
- в) технологическое обеспечение
- г) инструментальное обеспечение
- д) кадровое обеспечение
- е) финансовое обеспечение

7. Совокупность формализованных технологий обеспечения безопасности организации от различных видов кадровых угроз – это...

- а) информационное обеспечение
- б) нормативно-методическое обеспечение
- в) технологическое обеспечение
- г) инструментальное обеспечение
- д) кадровое обеспечение
- е) финансовое обеспечение

8. Является ли следующее утверждение верным?

Подсистема контроля дает основания для корректировки выполнения любого из этапов управления кадровой безопасностью организации

- а) верно
- б) не верно



9. причины, вследствие которых сотрудник становится источником угроз корпоративной безопасности хозяйствующего субъекта, обусловленные экономической направленностью кадровой политики хозяйствующего субъекта, игнорирующей социальные потребности сотрудников организации

- а) политико-идеологические
- б) социально-экономические
- в) психологические
- г) моральные
- д) национальные
- е) физиологические
- ж) стратегические
- з) профессиональные
- и) финансовые

10. Информационно-аналитический отдел – это отдел

а) выполняющий функции «мозгового центра», в который стекается и анализируется вся информация об ее деятельности, а также формируются рекомендации для руководства и других подразделений организации

б) деятельность которого направлена на защиту любой конфиденциальной информации банка

в) деятельность которого направлена на защиту имущества и персонала организации и включающий в себя службу телохранителей и патрульно- постовую службу

г) обеспечивающий защиту от угроз со стороны некомпетентных или нелояльных работников самой службы безопасности

#### **Тема 4. «Технология обеспечения кадровой безопасности организации»**

1. Кадровая безопасность зависит от трех основных факторов:

- а) найм, лояльность, контроль
- б) отбор, найм, лояльность
- в) найм, лояльность, увольнение

2. Комплекс мер безопасности при приеме на работу и прогнозирование благонадежности сотрудников – это...

- а) найм
- б) лояльность
- в) контроль
- г) отбор

3. Рейдерский захват – это метод....

- а) целенаправленного воздействия
- б) тайного принуждения
- в) информационно-психологического воздействия

4. Конкурентная разведка – это метод ...

- а) целенаправленного воздействия
- б) тайного принуждения
- в) информационно-психологического воздействия

5. Дискриминация – это метод ...

- а) целенаправленного воздействия
- б) тайного принуждения
- в) информационно-психологического воздействия

6. Является ли следующее утверждение верным?

Лояльность иногда отождествляют с благонадежностью персонала

- а) верно

б) не верно

7. Принятие, положительное отношение человека к чему-то конкретному – это...

а) жизнеспособность организации

б) благонадежность сотрудника

в) лояльность

8. Несоблюдение норм права, что преследуется законом и является результатом неблагонадежности работника – это...

а) деликventное поведение

б) административно-управленческое деструктивное поведение

в) дисфункциональное поведение

г) эгоистическое, индивидуально-целевое деструктивное поведение

д) консервативное поведение

е) имитационное поведение

ж) девиантное поведение

9. Некомпетентность, несоответствие занимаемой должности – это...

а) деликventное поведение

б) административно-управленческое деструктивное поведение

в) дисфункциональное поведение

г) эгоистическое, индивидуально-целевое деструктивное поведение

д) консервативное поведение

е) имитационное поведение

ж) девиантное поведение

10. С профессиональной компетентностью связана

а) скрытая (тайная) нелояльность

б) демонстративная (открытая) лояльность

в) нулевая лояльность

г) лояльность на уровне поступков

д) лояльность на уровне действий

е) лояльность на уровне убеждений

ж) лояльность на уровне внешних атрибутов

Критерии оценки результатов тестирования:

1 балл – за каждый правильный ответ.

Максимальное количество баллов за тест по каждой теме – 10 баллов.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления  
Кафедра экономики и организации производства

**Комплект расчетно-аналитических заданий**  
по дисциплине «Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса»

**Тема 1. " Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие  
безопасность организации"**

Задание 1. На примере какого-либо предприятия (организации, фирмы) проведите оценку и анализ используемых в ней стратегий управления, соотнесите между собой используемые в нем стратегии управления с типом кадровой политики. Определите возможные кадровые риски и угрозы и на этой основе разработайте план мероприятий по обеспечению кадровой безопасности организации.

**Тема 2. "Кадровая безопасность организации: понятие и сущность"**

Задание 1

1) выбрать одно актуальное направление кадровой безопасности с учетом этапа управления человеческими ресурсами: набор, отбор, мотивация, деловая оценка, адаптация, обучение, карьера, организация работы hr-менеджера, стратегия управления человеческими ресурсами, формирование организационной приверженности и др.;

2) подготовить презентацию с использованием power point, при этом презентация должна содержать теоретическое обоснование выбранного направления (определения и классификацию, методы, проблемы, направления их решения, примеры конкретных предприятий);

Студенты могут работать индивидуально или могут быть организованы рабочие группы по 2-3 человека.

3) презентация и обсуждение проблем в аудитории;

4) оформить отчет и сдать на проверку преподавателю.

**Тема 3. " Система управления кадровой безопасностью в организации "**

Задание 1

1) В условной организации (фирме) создается новое структурное подразделение (какое – на ваше усмотрение). Обоснуйте необходимость его создания и разработайте план мероприятий по обеспечению его кадровой безопасности.

2) Проведите сравнительный анализ кадровых рисков и угроз на разных стадиях развития организации. Например, в Департаменте закупок, управлении п персоналу, управлении материально-технического снабжения, Департаменте инновационного развития какого-либо предприятия (организации, фирмы).

3) Проведите сравнительный анализ организационной структуры управления, с точки зрения рисков и угроз кадровой безопасности, в рамках одного или нескольких предприятий.

4) На примере какого-либо предприятия оцените кадровые риски и угрозы, и на этой основе определите возможные ситуации возникновения конфликта интересов и пути (способы) его профилактики.

#### ***Тема 4. " Технология обеспечения кадровой безопасности организации "***

##### *Задание 1*

Опишите возможные кадровые риски и угрозы сотрудников на разных этапах профессионализации, используя при этом матричную, проектную структуру организации.

Разработайте технологию построения карьеры (с учетом ее типа и возможных кадровых рисков) выпускника ВУЗа, прошедшего конкурсный отбор на замещение вакантной должности (на ваше усмотрение).

Проведите сравнительный анализ подходов и моделей трудовой мотивации. Определите, какая из них в наибольшей степени подходит системе управления предприятий Российской Федерации. Оцените возможные кадровые риски и угрозы, связанные с мотивацией.

На каком-либо примере проведите анализ возможной карьеры. Определите возможные нормативные кризисы профессионального развития, а также деформации и деструкции. Разработайте план мероприятий по профилактике деструктивного переживания кризисов, возникновения деформаций и деструкций.

##### *Задание 2*

На примере какой-либо организации оцените кадровые риски и угрозы и на этой основе разработайте их возможную классификацию.

Проведите сравнительный анализ понятия «надежность» и на этой основе определите критерии ее оценки, которые можно использовать в системе управления организации.

Разработайте план мероприятий (программу) по повышению психологической надежности (с учетом ее составляющих) руководителей, специалистов и служащих организации.

На примере какой-либо организации определите профессионально-психологические типы сотрудников. Выявите наличие или отсутствие профессионально-психологического дисбаланса. Разработайте план (программу) по профилактике кадровых рисков работников с разным профессионально-психологическим типом (руководитель, исполнитель, коммуникатор и генератор).

Критерии оценки выполнения заданий:

2 балла и менее – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания не выполнен, задание не представлено;

3-6 балла – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен частично, не все пункты раскрыты и представлены, формулировки имеют неточности;

7-8 баллов – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен, все пункты представлены, но формулировки недостаточно точны и корректны;

9-10 баллов – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен, все пункты представлены, формулировки точны и корректны.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления  
Кафедра экономики и организации производства

**Кейс-задания**

по дисциплине «Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса»

**Тема 1. «Кадровая политика и управление как факторы, обеспечивающие безопасность организации»**

**Кейс «Формирование имиджа работодателя»**

За последние десять лет картина рынка труда претерпела значительные изменения. Если еще в 2001 году право выбора почти всегда было за работодателем, то в 2008 году каждый интересный кандидат имеет на руках от трех до восьми финальных предложений (это официальная статистика). В подобных условиях для компаний, которые стремятся занимать сколь-нибудь серьезное положение на рынке труда, становится крайне важным их имидж как работодателя. Индикатором важности имиджа компаний-работодателей можно считать стремительное появление в HR-менеджменте понятия «HR-бренд» и связанного с ним процесса HR-брендинга.

Основные факторы, по которым оценивается имидж компании как работодателя: гигиенические факторы (расположение и оснащение рабочего места, состояние мест общего пользования, кондиционирование воздуха, оформление/стиль офиса); размер и форма оплаты труда (белая/серая заработная плата, прозрачность системы, реальность целей); система льгот, социальных гарантий, нематериального поощрения; корпоративная культура компании, возможность принадлежности к группе; репутация компании среди клиентов и партнеров; продукт компании, его социальная значимость; возможность роста и самореализации внутри компании; возможность обучения, узнавания чего-то нового; эмоциональная окраска информации о компании на рынке.

Чем выше уровень кандидата, тем больше он будет обращать на факторы более высокого уровня – возможность самореализации и познания станет самым значимым фактором. Однако – при прочих удовлетворенных потребностях. Например, если топ-менеджеру предложить полный карт-бланш в развитии нового бизнес-направления, но при этом забыть об обустроенном кабинете и личном секретаре, это предложение не станет для кандидата привлекательным. И наоборот, сталевару не следует в первую очередь рассказывать о его причастности к удваиванию ВВП. Ему нужно предельно четко объяснить структуру заработной платы и социальных льгот, рассказать о предоставляемой компанией рабочей одежде и горячем питании etc. Удваивание ВВП стоит оставить на случай задержки зарплаты – в этом случае пламенные речи, действительно, могут принести пользу.

Как развивается в России HR-брендинг? Какие инструменты используются для создания образа привлекательного работодателя?

В крупных компаниях появились отделы компенсаций и льгот. Они входят в структуру Дирекций по управлению персоналом и занимаются исключительно анализом и улучшением системы оплаты труда в компании, расчетом заработной платы и опросно-разъяснительной работой с персоналом по этим вопросам. В небольших компаниях появляются и развиваются системы бонус-сов. Вспомните: еще десять лет назад редко где можно было услышать о еже-месячных, квартальных и годовых бонусах (хотя, последние присутствуют в усеченном виде еще со времен плановой экономики – так называемая «тринадцатая зарплата»). Сейчас же это явление стало повсеместным. Даже административные работники (секретари, бухгалтеры, аналитики) уже участвуют в

бонусных программах. Их основные КРІ (ключевые показатели деятельности) – результаты работы отдела. Развиваются системы льгот. Компании все чаще предоставляют своим сотрудникам расширенные медицинские страховки, помогают при счастливых и несчастных случаях в жизни, оплачивают дорогостоящее обучение и помогают покупать жилье в рассрочку (или компенсируют его съем для иногородних сотрудников). Мы даже коллекционируем специфические, нестандартные льготы, с которыми встречаемся при работе с нашими клиентами. Например, одна строительная компания берет на себя управление всем домашним хозяйством топ-менеджеров, включая поиск нянь и детских садов для детей и специализированных спа-центров для жен. Делается это исходя из лозунга «Мы хотим, чтобы на работе вы думали только о работе».

Очень важной и емкой частью работы департамента управления персоналом является создание и развитие корпоративной культуры компании. Здесь как в песне – «Наша служба и опасна, и трудна, и на первый взгляд как будто не видна...». Крайне сложно оценить влияние корпоративной культуры на результаты деятельности компании, на рост ее капитализации. Поэтому до сих пор не слишком большое количество компаний целенаправленно работают над этой частью HR-бренда работодателя. А ведь и небольшими усилиями можно достичь многого. И здесь управление персоналом позаимствовало много методов у PR – как внешнего, так и внутреннего.

Небезызвестно, что любая компания является во многом трансляцией личности своего руководителя. Другой известный факт – что корпоративную культуру «делают» все люди, работающие в компании. Обе точки зрения жизнеспособны, и потому существует два метода построения корпоративной культуры компании: сверху вниз и, как несложно догадаться, снизу вверх. В первом случае ценности руководителя транслируются в желаемые паттерны поведения в компании. Плюс такого подхода в том, что компания будет именно такой, как желает первое лицо. Минус – в заложенной повышенной текучести персонала (не все люди будут разделять ценности руководителя). Во втором же случае отправной точкой для выстраивания корпоративной культуры будут как раз принятые среди линейного и среднего персонала отношения и паттерны. Они и будут «узакониваться» в документе, фиксирующем основные особенности КК. Плюс такого подхода в легкости внедрения. Минус – в увеличении риска трансформации демократии в анархию.

И, безусловно, самой что ни на есть новинкой в HR-менеджменте является внутренний корпоративный PR. Его основная задача – доносить до каждого сотрудника (в том числе до потенциального) ценности компании, события, возможности, процедуры и так далее. На помощь корпоративным пиарщикам пришли собственные внутренние газеты компаний, Intranet (сайты для внутреннего пользования), информационные стенды и мероприятия для сотрудников. Сотрудники разных филиалов теперь знают друг о друге, о важных событиях, происходящих в их компании за тысячи километров от них, о серьезных профессиональных свершениях. Это помогает чувствовать причастность к общему делу и к большой, слаженной команде. Внутренние сайты и корпоративные издания – отличный инструмент, который приносит и будет приносить еще очень долго большую пользу компаниям, но это отдельная большая тема.

В условиях сверхактивно развивающейся экономики многие компании делают ставки на кандидатов с аналогичным опытом работы – им некогда готовить и учить неподготовленных специалистов. Это автоматически приводит их зачастую на территорию конкурентов. В разных отраслях бизнеса это может быть более или менее узкий круг компаний/профессионалов. Однако он всегда конечен. И, как говорилось в известной рекламе, «Люди говорят!». Поэтому информация на рынке распространяется очень быстро, особенно с учетом возможностей Интернета. Важно ли, чтобы о компании-работодателе говорили хорошо? Вопрос скорее риторический.

Что делать, чтобы люди, уходящие из компании, говорили о ней хорошо или хотя бы нейтрально? Существует масса возможностей. Например, анкета увольняющегося

сотрудника, заполняя которую, сотрудник рассказывает, почему он уходит, что ему не нравилось в работе, а что, напротив, вполне устраивало. Еще более полезен откровенный разговор с HRом или непосредственным руководителем. Затем эта информация анализируется, и результаты анализа воплощаются в конкретных мероприятиях. Например, если уходящие сотрудники отдела продаж, где высокая текучесть персонала, часто называют одной из причин ухода излишне авторитарного руководителя, который не дает им возможности проявлять себя, то действия компании могут выразиться в обучении этого руководителя управленческим компетенциям или его замене.

Легкого рецепта «как узнать, что думает рынок труда о нашей компании», не существует, к сожалению. Есть закрытые «черные списки» работодателей, но доверять им рискованно. Всегда нужно задавать себе вопрос: а кто составлял этот список? Кто принял решение о том, что тот или иной работодатель является недобросовестным, и по каким критериям? Был ли тот человек объективен? Однако игнорировать такой источник информации, как Интернет, нельзя. Ряд форумов, посвященных обмену информацией о работодателях, есть на сайте [www.rabota.ru](http://www.rabota.ru)

Единственный качественный «рецепт» - это постоянный сбор и анализ информации:

- количество и качество кандидатов, претендующих на вакантные позиции в компании (показатель нужно рассматривать обязательно в динамике, а в идеале его нужно сравнивать с аналогичными показателями компаний-конкурентов);
- количество отказов кандидатов от выхода на работу в вашу компанию;
- причины выше названных отказов – это крайне важно. Мы рекомендуем вести учет этих причин и анализировать их с некоторой периодичностью;
- процент текучести персонала;
- соотношение довольных и недовольных сотрудников, уходящих из компании.

Образ привлекательного работодателя можно сравнить с цепью, при выпадении одного звена которой она ломается. Поэтому нужно уделять равное внимание крепости всех звеньев этой цепи.

#### **Задание:**

1) с использованием ресурсов сети Интернет проанализировать имидж конкретного предприятия (организации) в качестве работодателя, при этом необходимо обратить внимание на следующие аспекты:

- миссия и цели организации;
- социальная ответственность;
- политика в области человеческих ресурсов;
- отношение к персоналу;
- условия приема на работу,
- вакансии на текущий момент;
- условия труда, уровень заработной платы; льгот,
- возможность стажировки и обучения;
- возможность отправить резюме;
- особенности отбора (анкета, собеседование)
- система наставничества.

2) предприятиями для анализа могут быть ПАО «Газпром», Сбербанк РФ, РЖД и другие коммерческие организации различных сфер и др.

3) студенты могут работать самостоятельно или в рабочих группах по 2-3 человека;

4) результаты поиска оформить в тетради;

5) обсудить полученные результаты в аудитории;

6) сдать отчет на проверку преподавателю.

## **Тема 2. «Кадровая безопасность организации: понятие и сущность»**

Задание.

1) индивидуальная работа

Пользуясь различными поисковыми системами (например, Google, Yandex, mail.ru и другими) необходимо найти 10 сайтов, материалы которых раскрывают особенности кадровой безопасности и HR-менеджмента, основные понятия темы. Следует исследовать сайты компаний или специфические информационные ресурсы по управлению персоналом. В отчете по практическому занятию следует не только привести перечень сайтов, но также дать их краткое описание. В отчете должны быть отражены подходы к определению HR- менеджмента, основные отличия данного направления в современных условиях, проблемы, связанные с управлением человеческими ресурсами.

2) работа в группе: каждый студент готовит презентацию по результатам индивидуальной работы с целью формирования общего списка источников, которые помогут в изучении дисциплины «Кадровая обеспеченность и кадровая безопасность бизнеса»;

3) для защиты отчета студент должен оформить задания в рабочей тетради или отдельным файлом, который должен содержать:

- название и цель работы;
- результаты индивидуальной работы;
- результаты группового обсуждения;
- выводы;
- студент должен владеть основными терминами и понятиями из области кадровой безопасности:

1. Что представляет собой кадровая безопасность?

2. Что представляют собой кадровые риски и кадровые угрозы?

3. Какие виды кадровых рисков и угроз можно выделить на этапах процесса управления человеческими ресурсами?

## **Тема 3. «Система управления кадровой безопасностью в организации»**

Кейс-ситуация.

Данное событие произошло в 2011 г. в одном из крупных московских банков, президент которого и член совета директоров (оба владельцы 20 % акций учреждения) продали принадлежавший им пакет и бежали в одно из островных государств. При этом президент банка единолично принял решение о выдаче крупной российской структуре кредита на сумму свыше 12,76 млрд руб., полученных банком из бюджета Москвы. В отношении сбежавших банкиров было возбуждено уголовное дело, и обвиняемые объявлены в международный розыск.

В 2022 г. российские следственные органы заморозили 400 млн долл., находившихся на счетах подозреваемых в банках Швейцарии, Бельгии и Люксембурга. Характерно, что до 2016 г. доля двух бывших руководителей, назовем их Бородин и Акулинин, в акционерном капитале банка составляла менее 1 %. Однако за 2016—2019 гг. доля вознаграждений членов правления банка, включая Бородина, составила 2,5 млрд руб. Даже всей этой суммы не хватило бы для того, чтобы на относительно законных основаниях получить не менее 500 млн долл. для покупки 20 % акций. Установленный размер ущерба банку за период предварительного следствия существенно вырос, оба банкира попали в «красный список» разыскиваемых Интерполом преступников.

Банк устоял, потому что его основным акционером является субъект Российской Федерации — город Москва, потративший средства налогоплательщиков на спасение собственного финансового инструмента. Причина реализованного кадрового риска проста, она кроется в отсутствии процедур со стороны ведущего акционера при назначении на должность



топ-менеджера одного из крупнейших банков страны. Бизнесмена из спиртовой промышленности с весьма сомнительной репутацией назначили руководителем банка, обслуживающего бюджет столицы, только потому, что бывший мэр «ошибочно» считал Бородину своим доверенным лицом на важном участке городского хозяйства.

*Задание*

Предложите методы борьбы с воровством на уровне топ-менеджеров.

Что входит в корпоративную культуру предприятия?

Определите отраслевую специфику приоритетов в области кадровой политики городского автомобильного предприятия по перевозке пассажиров.

Какие существуют основные кадровые риски в ресторанном бизнесе?

Возможен ли прием на работу бухгалтером человека, ранее осужденного за присвоение и растрату материальных ценностей?

Критерии оценки выполнения заданий:

2 балла и менее – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания не выполнен, задание не представлено;

3-6 балла – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен частично, не все пункты раскрыты и представлены, формулировки имеют неточности;

7-8 баллов – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен, все пункты представлены, но формулировки недостаточно точны и корректны;

9-10 баллов – выставляется обучающемуся, если алгоритм задания выполнен, все пункты представлены, формулировки точны и корректны.

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ТЮМЕНСКИЙ ИНДУСТРИАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт сервиса и отраслевого управления

Кафедра экономики и организации производства

**Перечень вопросов к зачету**

по дисциплине «Кадровое обеспечение и кадровая безопасность бизнеса»

1. Понятие и сущность кадровой стратегии организации.
2. Понятие, цели, виды и функции кадровой безопасности.
3. Место кадровой безопасности в системе экономической безопасности и управления персоналом.
4. Стратегия и политика обеспечения кадровой безопасности организации.
5. Система управления кадровой безопасностью организации: понятие, структура.
6. Развитие человеческих ресурсов для обеспечения кадровой безопасности.
7. Методы обеспечения кадровой безопасности
8. Набор и отбор человеческих ресурсов в организацию с учетом требований кадровой безопасности.
9. Характеристика политики предприятия в области кадровой безопасности.
10. Внешние и внутренние угрозы кадровой безопасности.
11. Требования и принципы, оказывающие влияние на систему кадровой безопасности.
12. Охарактеризуйте стратегии управления кадровой безопасностью и операционные подсистемы системы управления кадровой безопасностью организации.
13. Дайте характеристику обеспечения структуры системы управления кадровой безопасностью организации.
14. Критерии эффективности системы управления кадровой безопасностью и этапы ее реализации.
15. Охарактеризуйте причины, вследствие которых сотрудники становятся источником угроз корпоративной безопасности.
16. Внешние и внутренние субъекты обеспечения кадровой безопасности.
17. Задачи и функции службы управления персоналом в аспекте управления кадровой безопасностью организации.
18. Задачи и функции службы безопасности в аспекте управления кадровой безопасностью организации.
19. Охарактеризуйте условия эффективного функционирования системы управления кадровой безопасностью организации.
20. Раскройте методы обеспечения кадровой безопасности организации.
21. Принципы и формы рационального использования кадров для обеспечения безопасности на предприятии
22. Какие мероприятия в обеспечении кадровой безопасности компании при подборе и отборе персонала осуществляет служба персонала?
23. Охарактеризуйте функции службы безопасности при подборе и отборе персонала.
24. Какие основные федеральные законы входят в состав нормативно-методического обеспечения системы управления кадровой безопасностью?
25. Каковы условия безопасного для организации увольнения сотрудника?

26. Что такое лояльность персонала? Как она связана с его благонадежностью?

27. Какой уровень лояльности персонала является необходимым для эффективности и безопасности организации?

28. Как повысить лояльность персонала?

29. Охарактеризуйте виды контроля персонала. Как и когда они реализуются при обеспечении кадровой безопасности организации?

30. Каковы особенности контроля персонала в рабочем режиме? Охарактеризуйте методы и мероприятия по предупреждению корпоративного мошенничества.

### Критерии оценки:

Студент, набравший в ходе текущих аттестаций менее 61 балла, сдает зачет.

Таблица

#### Шкала оценки знаний студента при сдаче зачета

Элементы испытаний	Максимальное количество баллов
Ответы на два вопроса	100

Письменный опрос проводится по представленным выше темам - Приложение 4.

Таблица

#### Шкала оценки ответов на вопросы

Критерии оценки	Максимальное количество баллов за каждый вопрос
Твердо знает материал, грамотно, по существу и последовательно излагает его; не допускает существенных неточностей; правильно применяет понятийный аппарат	50
Имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей; демонстрирует неточности формулировок и недостаточно логично излагает суть заданного вопроса	35
Имеет знания только основного материала, не усвоил его деталей; дает неправильные формулировки	25
Не знает значительной части материала	0
Всего	100