

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

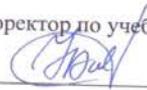
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования

**«УФИМСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АВИАЦИОННЫЙ
ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Кафедра управления в социальных и экономических системах

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе



Н.Г. Зарипов

« 2 » 09 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

«УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ»

Уровень подготовки: высшее образование – подготовка магистров

Направление подготовки магистров

38.04.03 Управление персоналом

(код и наименование направления подготовки)

Направленность подготовки

Управление человеческими ресурсами и социальными процессами

(наименование программы подготовки)

Квалификация (степень) выпускника

Магистр.

Форма обучения

очная

Уфа 2015

ЛИСТ

согласования рабочей программы

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом
код и наименование

Направленность подготовки (программа): Управление человеческими ресурсами и социальными процессами

Дисциплина: Управление кадровой безопасностью

Учебный год 2015/2016

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры управления в социальных и экономических системах

протокол № 11 от "9" 06 2015 г.
Заведующий кафедрой Гайнанов Д.А.

Исполнители:
д.ю.н., профессор Биккинин И.А.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой¹
Гайнанов Д.А. 12.06.2015

Председатель НМС по УГСН 38.00.00 Экономика
протокол № 2 от "15" 06 2015 г.
проф. д.э.н. Дегтярева И.В.

Библиотека Т.В. Демидова 12.06.2015

Директор ИНЭК проф. д.э.н. Дегтярева И.В.

Рабочая программа зарегистрирована в ООПМА и внесена в электронную базу данных

Начальник Лакман И.А. 25.06.2015

¹ Согласование осуществляется с выпускающими кафедрами (для рабочих программ, подготовленных на кафедрах, обеспечивающих подготовку для других направлений и специальностей)

Содержание

1.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	3
2.	Перечень результатов обучения.....	6
3.	Содержание и структура дисциплины (модуля).....	7
4.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	11
5.	Фонд оценочных средств.....	12
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля).	20
7.	Образовательные технологии.....	29
8.	Методические указания по освоению дисциплины.....	30
9.	Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	32
10.	Адаптация рабочей программы для лиц с ОВЗ.....	32
	Лист согласования рабочей программы дисциплины.....	33
	Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины.....	34

1. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина Управление кадровой безопасностью является дисциплиной *вариативной части (дисциплины по выбору)* ОПОП по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом, направленность: Управление человеческими ресурсами и социальными процессами.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки магистров 38.04.03 Управление персоналом, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от "8" апреля 2015 г. №367. Является неотъемлемой частью основной образовательной профессиональной программы (ОПОП).

Целью освоения дисциплины является формирование у будущих магистров в области управления персоналом теоретических знаний и практических навыков для решения задач связанных с оценкой экономической и социальной эффективности управления персоналом на основе использования различных методов анализа.

Задачи:

- приобрести знания по основам организации службы защиты интересов персонала в организации;
- сформировать навыки выявления потенциальных угроз в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по применению научных методов организации системы защиты кадровых интересов на предприятии;
- выработать умение оценивать условия и факторы, способствующие реализации угроз интересам кадров организации;
- выработать навыки принятия управленческих решений в различных нетрадиционных ситуациях связанных с защитой кадровых интересов.

Входные компетенции:

На пороговом уровне ряд компетенций был сформирован за счет обучения на предыдущих уровнях высшего образования (специалитет, бакалавриат).

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции*	Название дисциплины (модуля), практики, научных исследований, сформировавших данную компетенцию
1	владением комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом	ОПК-3	базовый уровень второго этапа освоения компетенции	Современные проблемы управления персоналом
2	способностью всесторонне рассматривать и оценивать задачи повышения эффективности использования и развития персонала	ОПК-4	базовый уровень первого этапа освоения компетенции	Технологии управления развитием персонала
3	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа дея-	ОПК-10	базовый уровень первого этапа освоения	Интерактивные и модульные технологии в управлении персоналом

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции*	Название дисциплины (модуля), практики, научных исследований, сформировавших данную компетенцию
	тельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы		компетенции	
4	умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом	ОПК-11	базовый уровень первого этапа освоения компетенции	Современные проблемы управления персоналом
5	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ПК-2	базовый уровень первого этапа освоения компетенции	Теория и практика кадровой политики государства и организации

*- **пороговый уровень** дает общее представление о виде деятельности, основных закономерностях функционирования объектов профессиональной деятельности, методов и алгоритмов решения практических задач;

-**базовый уровень** позволяет решать типовые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения по известным алгоритмам, правилам и методикам;

-**повышенный уровень** предполагает готовность решать практические задачи повышенной сложности, нетиповые задачи, принимать профессиональные и управленческие решения в условиях неполной определенности, при недостаточном документальном, нормативном и методическом обеспечении.

Исходящие компетенции:

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции	Название дисциплины (модуля), практики, научных исследований для которых данная компетенция является входной
1	владением комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и ее персоналом	ОПК-3	Повышенный уровень, третий этап освоения компетенции	Государственная итоговая аттестация
1	владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функциони-	ОПК-8	Повышенный уровень, второй этап освоения компетенции	Преддипломная практика

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции	Название дисциплины (модуля), практики, научных исследований для которых данная компетенция является входной
	рования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем			
2	владением методикой определения социально-экономической эффективности системы и технологии управления персоналом и умением использовать результаты расчета для подготовки решений в области оптимизации функционирования системы управления персоналом, или отдельных ее подсистем	ОПК-8	Повышенный уровень, третий этап освоения компетенции	Государственная итоговая аттестация
3	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы	ОПК-10	базовый уровень второй этап освоения компетенции	Научно-исследовательская практика
4	владением методами и программными средствами обработки деловой информации, анализа деятельности и управления персоналом, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы	ОПК-10	повышенный уровень третий этап освоения компетенции	Преддипломная практика
5	умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом	ОПК-11	базовый уровень, третий этап освоения компетенции	Научно-исследовательская практика
6	умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом	ОПК-11	базовый уровень, четвертый этап освоения компетенции	Преддипломная практика
7	умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом	ОПК-11	базовый уровень, пятый этап освоения компетенции	Научно-исследовательская работа
8	умением выявлять и формулировать актуальные научные проблемы управления персоналом	ОПК-11	повышенный уровень, шестой этап освоения	Государственная итоговая аттестация

№	Компетенция	Код	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции	Название дисциплины (модуля), практики, научных исследований для которых данная компетенция является входной
			компетенции	
9	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ПК-2	базовый уровень, третий этап освоения компетенции	Научно-исследовательская работа
10	умением оценивать кадровый потенциал, интеллектуальный капитал персонала и организации в целом, определять направления и формулировать задачи по развитию системы и технологии управления персоналом в организации	ПК-2	повышенный уровень, четвертый этап освоения компетенции	Государственная итоговая аттестация
11	знанием и умением применять на практике методы оценки эффективности системы обучения и развития персонала и ее вклада в достижение целей организации	ПК-14	Повышенный уровень, второй этап освоения компетенции	Педагогическая практика

2. Перечень результатов обучения

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций.

Планируемые результаты обучения по дисциплине

№	Формируемые компетенции	Код	Знать	Уметь	Владеть
1	способность разрабатывать программы первоочередных мер по созданию комфортных условий труда в организации, оптимальные режимы труда и отдыха, обеспечение безопасности для различных категорий персонала организации	ПК-9	- требования, предъявляемые к качеству деятельности службы защиты кадровых интересов; - методологические основы разработки, принятия и реализации управленческих решений в системе защиты кадровых интересов;	- анализировать выявлять проблемы при анализе конкретных ситуаций, связанных с проявлениями признаков угроз и своевременно предлагать способы их решения и оценивать ожидаемые результаты; интересов.	-методологией разработки концепции кадровой безопасности;
2	владением мето-	ПК	- принципы и методы	-	-практическими

№	Формируемые компетенции	Ко д	Знать	Уметь	Владеть
	дами оценки и прогнозирования рисков в управлении персоналом, анализа травматизма и профессиональных заболеваний	-17	организации информационно-аналитической деятельности в системе защиты кадровых интересов; методику формирования концепции безопасности организации и алгоритм ее реализации.	систематизировать и обобщать информацию, необходимую для обеспечения эффективной деятельности системы защиты кадровых интересов; организовывать реализацию концепции кадровой безопасности;	навыками в организации информационно-аналитической работы.
3	владением знаниями и умениями анализировать, разрабатывать, внедрять и оценивать программы и услуги по поддержанию физического и душевного здоровья сотрудников и их защите от небезопасных условий и действий со стороны других лиц и сторон	ПК -36	- теоретические концепции системы безопасности организации и системы защиты кадровых интересов;	- оценивать эффективность деятельности службы защиты кадровых	-методами и методиками организации деятельности службы защиты кадровых интересов;

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 часов).

Трудоемкость дисциплины по видам работ

Вид работы	Трудоемкость, час.	
	2 семестр 108 часов /3 ЗЕ	
Лекции (Л)	8	
Практические занятия (ПЗ)	18	
Лабораторные работы (ЛР)		
КСР	3	
Курсовая проект работа (КР)		

Вид работы	Трудоемкость, час.	
Расчетно - графическая работа (РГР)		
Самостоятельная работа (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям, рубежному контролю и т.д.)	70	
Подготовка и сдача экзамена		
Подготовка и сдача зачета (контроль)	9	
Вид итогового контроля (зачет, экзамен)	зачет	

Содержание разделов и формы текущего контроля

№	Наименование и содержание раздела	Количество часов					Литература, рекомендуемая студентам*	Виды интерактивных образовательных технологий**	
		Аудиторная работа				СРС			Всего
		Л	ПЗ	ЛР	КСР				
1	<p>Кадровые риски и угрозы: Подходы к выделению со стороны работников групп риска. Психологические особенности сотрудников, представляющих опасность для организации. Мотивация на обман организации. Классификация причин возникновения кадровых рисков в организации. Классификация кадровых угроз по источнику возникновения. Внутриорганизационные и внешние угрозы. Факторы эффективности обеспечения кадровой безопасности предприятия. Составляющие кадровой безопасности и комплекс мер их реализации. Построение кадровой работы в соответствии с принципами экономической безопасности предприятия. Обеспечение безопасности организации при найме и увольнении работников. Алгоритм работы отдела кадров при приеме на работу. Задачи подразделений организации при приеме кандидатов на работу. Информация, собираемая при проверке кандидата. Проверка надежности персонала при приеме на работу. Организация системы контроля персонала. Методы контроля персонала. Направление контроля за сотрудниками со стороны службы безопасности предприятия.</p>	4	8	-	1	35	48	<p><i>лекция-визуализация, проблемное обучение, обучение на основе опыта</i></p>	

№	Наименование и содержание раздела	Количество часов						Литература, рекомендуемая студентам*	Виды интерактивных образовательных технологий**
		Аудиторная работа				СРС	Всего		
		Л	ПЗ	ЛР	КСР				
2	<p>Система управления кадровой безопасностью организации: Специфика обеспечения кадровой безопасности организации в современной организации. Служба безопасности современной организации. Специфика обеспечения безопасности организации разных сфер бизнеса. Специфика обеспечения кадровой безопасности государственных учреждений. Структура системы управления кадровой безопасностью в современной организации. Служба безопасности современной организации. Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью. Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью. Противодействие угрозе склонения сотрудников к нарушению своих обязательств перед работодателями.</p>	4	10	-	1	35+3(контроль)	53		<p><i>лекция-визуализация, проблемное обучение, обучение на основе опыта</i></p>

Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
1	1	Общее понятие и отраслевая специфика обеспечения безопасности бизнеса организации	4
2	1	Составляющие кадровой безопасности и комплекс мер их реализации	4
3	2	Служба безопасности современной организации, функции, границы компетенции, ресурсное обеспечение	4
4	2	Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью	6

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов

Тема 1 Общее понятие и отраслевая специфика обеспечения безопасности бизнеса организации.

Вопросы для самостоятельного изучения (подготовке к обсуждению):

1. Классификация угроз безопасности.
2. Система безопасности организации: структура, общая характеристика.
3. Стратегия обеспечения безопасности и возможные ее варианты (без детализации). Факторы, влияющие на выбор варианта стратегии.
4. Стратегия «предупреждающего противодействия».
5. Стратегия «адекватного ответа».
6. Стратегия «пассивной защиты».
7. Общее понятие имущественной безопасности организации. Основные направления и приоритеты при организации ее обеспечения.
8. Обеспечение безопасности системы компьютерных платежей и расчетов.
9. Защита организации от насильственных форм угроз его имущественной безопасности.

Тема 2 Составляющие кадровой безопасности и комплекс мер их реализации.

Вопросы для самостоятельного изучения (подготовке к обсуждению):

1. Построение кадровой работы в соответствии с принципами экономической безопасности предприятия.
2. Обеспечение безопасности организации при найме и увольнении работников.
3. Алгоритм работы отдела кадров при приеме на работу.
4. Задачи подразделений организации при приеме кандидатов на работу.
5. Информация, собираемая при проверке кандидата.
6. Проверка надежности персонала при приеме на работу.
7. Организация системы контроля персонала.
8. Методы контроля персонала.
9. Направление контроля за сотрудниками со стороны службы безопасности предприятия.

Тема 3 Служба безопасности современной организации, функции, границы компетенции, ресурсное обеспечение.

Вопросы для самостоятельного изучения (подготовке к обсуждению):

1. Возможные подходы к организации службы безопасности.

2. Основные направления (аспекты) управления деятельностью службы безопасности современной организации.
3. Функции руководителя службы безопасности организации и его место в общей иерархии управленческой деятельности.
4. Функции информационно-аналитического отдела службы безопасности.
5. Функции отделов информационной безопасности и отдела физической защиты службы безопасности.
6. Взаимодействие службы безопасности с другими подразделениями предприятия.
7. Контроль личной лояльности сотрудников предприятия.
8. Угрозы информационной безопасности предприятия: понятие, субъекты, формы реализации.
9. Классификация методов реализации угроз информационной безопасности предприятия по признаку их субъекта.

Тема 4 Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью.

Вопросы для самостоятельного изучения (подготовке к обсуждению):

1. План инструктажа персонала по воспрещению реализации угроз информационной безопасности организации.
2. Типовой план инструктажа персонала по защите организации от мошенничества при получении кредита.
3. План организации информационной безопасности предприятия (концепция, нормативное обеспечение и др.).
4. План инструктажа по защите персонала от угроз в их адрес и шантажа.
5. План инструктажа персонала по защите от покушений на их жизнь и здоровье.
6. Перечень основных мероприятий по обеспечению имущественной безопасности банка.
7. Перечень основных мероприятий по обеспечению безопасности персонала.
8. Перечень основных мероприятий по обеспечению информационной безопасности.
9. Перечень мероприятий по усилению пропускного режима организации.

5. Фонд оценочных средств

Оценка уровня освоения дисциплины осуществляется в виде текущего и промежуточного контроля успеваемости магистрантов, и на основе критериев оценки уровня освоения дисциплины.

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине и пр.);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных ФОС дисциплины.

Оценивание проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за

текущий период.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции	Наименование оценочного средства*
1	Кадровые риски и угрозы	ПК-9	<i>базовый</i>	<i>Кейс-задача 1, контрольные вопросы</i>
		ПК-13	<i>повышенный</i>	<i>Кейс-задача 2, контрольные вопросы</i>
2	Система управления кадровой безопасностью организации	ПК-36	<i>базовый</i>	<i>Кейс-задача 3, контрольные вопросы</i>

При реализации дисциплины используется балльно-рейтинговая оценка освоения компетенций

Виды учебной деятельности	Балл за конкретное задание	Число заданий	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Раздел 1 «Кадровые риски и угрозы»				
Текущий контроль				
Аудиторная работа	Оценка за доклад по теме		10	40
	Дополнения и выступления с места, участие в дискуссии		10	10
Раздел 2 «Система управления кадровой безопасностью организации»				
Текущий контроль				
Аудиторная работа	Оценка за доклад по теме		10	40
	Ответы на вопросы тестов		10	10
	Дополнения и выступления с места, участие в дискуссии		10	10
Итоговый контроль				
Зачет	«зачтено»		73	100
	«не зачтено»		0	72

До сведения каждого магистранта в конце семестра по итогам посещения, выполнения заданий на практических и лабораторных занятиях и самостоятельной работы доводится информация о количестве набранных баллов при усвоении материала дисциплины Управление кадровой безопасностью.

Критерии оценки зачета:

Непосредственная оценка магистранту выставляется в строгом соответствии с количеством баллов, которые он набрал в течение времени, отведенного на изучение дисциплины.

Оценка «зачтено» выставляется магистранту, если в течение времени, отведенного на изучение дисциплины студент он смог набрать необходимое для получения оценки «зачтено» количества баллов.

В случае если в течение времени, отведенного на изучение дисциплины магистрант не смог набрать необходимое для получения оценки «зачтено» количества баллов, ему предоставляется возможность на зачетном занятии по выбору преподавателя, либо ответить на вопросы комплекта контрольных тестов, либо на теоретические вопросы перечня контрольных вопросов по дисциплине. Количество комплектов тестов или теоретических вопросов определяет преподаватель, исходя из количества баллов, которое необходимо набрать студенту для получения оценки «зачтено».

Вопросы к зачету

1. Объекты и субъекты обеспечения безопасности компании.
2. Цели и задачи обеспечения безопасности компании.
3. Основные виды угроз интересам компании.
4. Основные направления и подходы к обеспечению безопасной деятельности организации.
5. Принципы организации и функционирования системы безопасности организации, предприятия.
6. Создание системы безопасности организации.
7. Общие принципы кадровой работы.
8. Отбор кандидатов для работы в компании.
9. Роль и место кадровой безопасности в системе безопасности компании.
10. Взаимодействие службы кадров и службы безопасности компании.
11. Особенности действий персонала и сотрудников служб безопасности при возникновении экстремальной ситуации на объекте.
12. Принципы оперативной работы с персоналом.
13. Ответственность персонала за противоправные действия в области информационных отношений и защиты информации.
14. Основные виды информации с ограниченным доступом, которые могут быть использованы в организации.
15. Информация, содержащая сведения относимые к государственной тайне, служебная информация, банковская тайна, информация персонального характера.
16. Понятия «Конфиденциальная информация» и «Коммерческая тайна».
17. Новое в нормативно-правовой базе. Федеральный закон «О коммерческой тайне».
18. Источники конфиденциальной информации.
19. Перечень сведений, составляющих коммерческую тайну компании.
20. Комплекс мер по защите конфиденциальной информации, коммерческой тайны.
21. Договор между сотрудником и компанией о нераспространении сведений, составляющих коммерческую тайну.
22. Персональная ответственность сотрудников за разглашение коммерческой тайны.
23. Принципы построения системы конфиденциального делопроизводства.
24. Составные части системы конфиденциального делопроизводства.
25. Электронный документооборот.
26. Автоматизированная система конфиденциального делопроизводства. Обеспечение безопасности бизнеса.
27. Кадровая составляющая экономической безопасности предприятия.

28. Угрозы кадровой безопасности.
29. Функции и задачи службы персонала.
30. Предотвращение потерь при организации персонала.
31. Оптимальное планирование персонала и задействованных ресурсов.
32. Возможные проблемы безопасности при осуществлении поиска кандидатов.
33. Методы фильтрации кандидатов при наборе и профессиональном отборе (проведении конкурса).
34. "Безопасный" найм.
35. Управление карьерой как технология обеспечения безопасности.
36. Рамки и "экстремальность" испытания при приеме на работу.
37. Адаптация - иллюстрация значимости процедур безопасности.
38. Обучение правилам безопасности.
39. Аттестация - экзамен на доверие.
40. Зависимость безопасности компании от уровня лояльности сотрудников.
41. Элементы компенсационного пакета, связанные с участием в обеспечении безопасности.
42. Проблемы управления лояльностью.
43. Процедура "безопасного" увольнения.
44. Конфиденциальность кадрового делопроизводства.
45. Система материальной ответственности.

Критерии оценки:

- оценка «зачтено» выставляется магистранту, при ответе на любой вопрос, соответствующей темы изучения. Ответ должен быть корректным, все формулы должны быть правильно сформулированы.
- оценка «не зачтено» выставляется магистранту, при некорректном ответе на вопрос, допущении существенных неточностей в формулировании методов и методик.

5.1 Типовые оценочные материалы **Оценочные материалы для практических занятий**

Тематика эссе

1. Обеспечение кадровой безопасности в сфере высокотехнологичных производств.
2. Трудовое право: вопросы совершенствования правоприменительной и налоговой практики.
3. Защита интересов работодателя при прекращении (расторжении) трудового договора.
4. Трудовой кодекс РФ: профессиональный комментарий судебной практики.
5. Сложные вопросы увольнений работников.
6. Особенности регулирования трудовых отношений в организации. Как избежать трудовых конфликтов с работниками.
7. Кадровый аудит: защищаем права работодателя.
8. Нарушения норм Трудового законодательства по вопросам оплаты труда. Ответственность работодателя.
9. Как избежать трудовых конфликтов с работниками при изменении оплаты труда.
10. Внедрение эффективной системы нормирования труда.
11. Нормирование и оплата труда в строительстве.
12. Обеспечение кадровой безопасности предприятия: подходы и решения.
13. Обеспечение кадровой безопасности в системе безопасности компании.
14. Кадровое делопроизводство.
15. Охрана труда в организациях: требования Российского законодательства.
16. Оптимизация численности персонала и материальное стимулирование при реорганизации. Обеспечение безопасности бизнеса.

17. Коммерческая тайна и защита информации.
18. Служба безопасности предприятия.
19. Способы получения и оценки информации.
20. Организационно-функциональная структура службы безопасности.
21. Информация, представляющая интерес для конкурирующих организаций.
22. Система защиты информации в организации.
23. Понятие угроза безопасности организации.
24. Информационная безопасность организации.
25. Личная безопасность персонала организации.
26. Кадровая безопасность организации

Кейс-задача 1.

Один из сотрудников фирмы был случайно замечен на чужом объекте. После проверки Службой безопасности оказалось, что сотрудник не только работает ещё и на компанию конкурента, но и берёт деньги с клиентов за свои услуги. После выговора с занесением в трудовую книжку, сотрудника заставили отработать положенные две недели, после чего он был уволен.

Задачи:

- 1 Назовите причины такого поведения сотрудника, охарактеризуйте работу коллектива.
- 2 Дайте оценку действиям руководства компании.
- 3 Предложите вариант развития ситуации.

(15-20 мин, письменно).

Решение (см. Типовой анализ кейс-задачи 1)

Кейс-задача 2.

Сотрудник отдела Продаж уже месяц не может освоить систему CRM. Система сложна и он требует проведение специализированного тренинга в компании производителе. Другие сотрудники также ознакомились с предложением по тренингу и с ценами на его проведение. Руководство рассматривает возможность заказа тренинга на всю команду сотрудников. Сотрудники замечают, что проведение тренинга для всей команды одновременно приведёт к остановке работ по отделу. Сотрудники предлагают провести тренинг для двух групп, что значительно удорожит его. Пока руководство думает о целесообразности, сотрудники продолжают работать с обычными записными книжками в мобильных телефонах.

Задачи:

- 1 Назовите причины такого поведение сотрудника/-ов, охарактеризуйте работу коллектива.
- 2 Дайте оценку действиям руководства компании.
- 3 Предложите вариант развития ситуации.

(15-20 мин, письменно).

Решение (см. Типовой анализ кейс-задачи 2)

Кейс-задача 3.

Клиент ВЭД-компании X – крупная компания Y на рынке оборудования с большим объёмом ввозимого оборудования и материалов. Эта компания, с которой вот уже два месяца ведутся переговоры об оказании услуг, внезапно отказывается от сотрудничества. Аргумент клиента: «Мы не можем в данный момент подписать договор об обслуживании, в связи с экономической нецелесообразностью условий по договору». Предложенные уступки руководством компании X, компанию Y не убеждают в целесообразности сотрудничества. Менеджер по работе с клиентом компании X не комментирует ситуацию и предлагает сконцентрироваться на других представителях данного рынка. Руководство компании X не довольно потерей такого крупного потенциального клиента, но, поскольку «нужно жить дальше», переключается на работу с другими представителями данного сегмента рынка.

Задачи:

- 1 Назовите причины такого поведение менеджера по работе с компанией Y, охарактеризуйте работу коллектива.

2 Дайте оценку действиям руководства компании.

3 Предложите вариант развития ситуации.

(15-20 мин, письменно)

Решение (см. Типовой анализ кейс-задачи 3)

Типовой анализ кейс-задачи 1

Сотрудник заинтересован работать на себя и на конкурентов, если он неудовлетворён условиями работы в фирме. Существует небольшая возможность, что этот сотрудник авантюрист по натуре и вопрос «отката» является просто вопросом личного развлечения.

Если не учитывать малую возможность авантюризма, то видны следующие причины такого поведения сотрудника:

- Труд сотрудника не оплачивается в достаточной мере и его оплата не зависит от результата работы. Т.е. сотрудничество с конкретным клиентом не приносит ему денег. Скорее всего, сотрудник имеет фиксированную ставку, которая не зависит от потери/приобретения нового клиента.
- Сотрудник плохо связан с компанией. Его работа не контролируется либо плохо контролируется другими сотрудниками компании. Об этом свидетельствует то, что сотрудник был «случайно» замечен.
- Сотрудник является незаменимым сотрудником, с большим количеством «профессиональной власти» над своим руководителем. Об этом свидетельствует и то, что не смотря на явное нарушение рабочих правил и профессиональной этики, компания не увольняет сотрудника сразу же, а заставляет отработать две недели. Эти две недели нужны, для того чтобы хоть в какой-то мере вникнуть в суть дел сотрудника и передать их другим сотрудникам.
- Бизнес-процесс компании не автоматизирован и бизнес-процессы не прописаны, что даёт возможность коррупционным схемам существовать и способствует возникновению эффекта «Профессиональной власти».
- Служба безопасности компании не развита, так как не существует постоянного контроля. Существует лишь разбор полётов «после того как сотрудник был словлен на горячем»

Сотрудник достаточно умён, с развитым социальным интеллектом - увидел интересную нишу в бизнес-процессе компании. Он оценил спрос клиента на определённую услугу (например обслуживание вне очереди или % уступки) и смог продать эту услугу клиенту. Руководство компании недостаточно дальновидно, чтобы самой определить эту услугу и начать её продавать. Информация, которую передаст сотрудник вряд ли будет полезной. Скорее всего, он за две недели только ещё больше запутает работодателя и преемника. Кроме того, за это время он сможет украсть ещё большее количество информации о других клиентах и/или попросту навредить компании.

Типовой анализ кейс-задачи 2

Все системы CRM довольно просты и не требуют особых навыков, чтобы с ними разобраться. Из этого следует, что сотрудник или настолько загружен, что не успевает разобраться или что он просто не хочет разбираться.

Если проанализировать загрузку сотрудника, то видно, что она не велика. Об этом свидетельствуют:

- Просьба провести специальный тренинг (это время).
- Сотрудники по условию предлагают пройти тренинг группами, для того, чтобы бизнес-процесс не разрывался (значит даже часть сотрудников может выполнять работу всего подразделения).

Остаётся один вариант: сотрудник не заинтересован в освоении программы. Явной причиной этого является то, что сотрудник при ведении CRM системы не привязывается к конкретным клиентам. Здесь существуют два варианта:

1 Сотрудник явно неправильно оценивается компанией и поэтому стремится создать важность вокруг себя, привязав себя к конкретным клиентам.

2 Сотрудник не планирует оставаться в компании и заведомо готовит себе базу клиентов, с которой он уйдёт

Оценка сотрудника со стороны компании выражается как в денежных выплатах так и

просто в статусе. Статус сотрудника с большой клиентской базой выше, не смотря на то, что сотрудник, передающий клиентов другим сотрудникам и отделам работает правильнее и постоянно развивается, не останавливаясь на достигнутых единичных клиентах (лояльность к организации).

Ввиду того, что сотрудник не хочет установки и нормальной работы CRM системы, он пытается усложнить процесс обучения. Сначала он месяц тянет резину, затем он понимает, что дальнейшее затягивание выставит его с плохой стороны «недогоняющего» сотрудника. Он предлагает удорожить процесс обучения, сделав его невыгодным – провести тренинг. Другие сотрудники ознакомились с условиями тренинга и наверняка выражают желание пройти тренинг. Об этом свидетельствует желание руководства провести тренинг для всей команды сотрудников. Когда руководство, не смотря на удорожание процесса, склоняется к тренингу («раздумывает»), сотрудники предлагают провести два тренинга. Это значительно повысит цену процесса. Учитывая то, что сотрудники ознакомились с ценами, то можно предположить, что удорожание было заведомо запланировано сотрудниками.

Тренинги могут проводиться по договорённости с компанией, т.е. теоретически могут проводиться и на выходных, но сотрудники «видят» в тренинге разрыв бизнес-процесса и представляют его компании как потерю денежных средств. Проведение двух тренингов является также потерей денежных средств. Практически руководству компании предлагают два варианта, предлагающих потерю времени и денег. За двумя явными предложениями с потерей денег есть неявное предложение – не проводить тренинг, что вообще не приводит к потере денежных средств (по крайней мере, явной). Этот вариант не «озвучен» сотрудниками, он просто показан фактически – «сотрудники работают дальше с записными книжками».

Налицо неправильный подход руководства фирмы к отделу продаж. Вероятна высокая текучесть кадров, так как каждый сотрудник стремится вести свои записи в мобильном телефоне, который всегда при сотруднике.

Установка CRM системы может быть данью моде, но поскольку CRM системы дороги, то более вероятен вариант: компания теряет контроль над клиентами и получает дополнительный диктат от сотрудников отдела продаж. Не смотря на то, что другие отделы работают, «у кормушки» или «на горле» стоит отдел продаж.

Простое проведение тренинга приведёт к большим финансовым потерям при минимальном результате. После тренинга скорее всего возникнут нарекания сотрудников о плохом качестве программы, неудобстве и низкой скорости работы с программой. Если руководство компании не прекратит использование программы, то сотрудники просто разбегутся из компании, оставив в системе CRM лишь данные о малозначащих клиентах.

Компания должна изменить подход к отделу продаж и пересмотреть систему мотивации, в особенности касательно привлечения новых клиентов.

Типовой анализ кейс-задачи 3

Мы видим, что компания У – крупная компания, которая постоянно импортирует оборудование и материалы. Значит, что-то этот импорт обеспечивает. Есть два варианта:

1 Компания сама обеспечивает свой импорт и располагает отделом ВЭД и транспортным отделом. Но в связи с тем, что объемы импорта возросли обратилась к компании Х за помощью.

2 Компания работает с компанией конкурентом, но вынуждена обратиться к компании Х, из-за экономической или политической целесообразности.

Аргумент компании У можно не рассматривать как значимый, т.к.:

1 Переговоры ведутся два месяца, и порядок цены наверняка был оговорен заранее.

2 Предложенные дополнительные уступки компанией Х не убеждают компанию У в целесообразности договора.

Если есть возможность проанализировать деятельность компании У, то можно выявить, вырос ли импорт. Если импорт снизился, то отказ компании У может быть очевидным и естественным.

Если импорт возрос или остался прежним, то компания У:

1 Увеличила свой отдел ВЭД и транспортный отдел, или

2 Нашла другого конкурента компании Х.

Учитывая, что переговоры длились два месяца можно сделать выводы:

- 1 Компания использовала переговоры, чтобы надавить на конкурента компании X и выбить понижение цены, и/или
- 2 Компания выбирала из двух относительно равнозначных компаний.

Если отталкиваться от версии работы компании У с конкурентом компании X (что вполне вероятно, т.к. крупным компаниям выгодно концентрироваться на основной статье заработка, не распыляясь на вопросы транспортирования из-за рубежа и таможни), то решение о выборе конкурента было политическим. Об этом свидетельствует то, что денежные уступки больше не считались весомыми для компании У.

Скорее всего решение в пользу конкурента принималось по принципу

- 1 «Мы уже дано с ним работаем, он надёжен», и/или
- 2 На выборе конкурента настаивал один из наших менеджеров, который знает толк в этой работе. Велика вероятность того, что компания конкурент компании X, дала взятку менеджеру компании У.

Настораживает отсутствие комментариев со стороны менеджера компании X, ведущего компанию У. Это может свидетельствовать как о том, что менеджер некачественно выполнил свою работу, так и о том, что он сработал на компанию У или компанию конкурента. Службе безопасности стоит проверить этого сотрудника.

Руководство компании X, видя что компания У уходит от подписания контракта, могло бы провести личную встречу с руководством компании У. Менеджер по работе с компанией У должен также отчитаться и высказать свои версии (обоснованные и, по возможности, документированные) по поводу поведения компании У. В случае, если выявлена коррупционная схема внутри компании У, её можно предоставить на рассмотрение СБ компании У. Тогда остаётся возможность подписания контракта и разрыва отношений с конкурентом.

5.2 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения (знаний, умений, владений), характеризующих этапы формирования компетенций

Оценка уровня освоения дисциплины осуществляется в виде текущего и промежуточного контроля успеваемости магистрантов, и на основе критериев оценки уровня освоения дисциплины.

Контроль представляет собой набор заданий и проводится в форме контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения студентов и осуществляется ведущим преподавателем.

Объектами оценивания выступают:

- учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине и пр.);
- степень усвоения теоретических знаний;
- уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
- результаты самостоятельной работы.

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных работ и заданий, предусмотренных ФОС дисциплины.

Оценивание проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Уровень освоения, определяемый этапом формирования компетенции	Наименование оценочного средства*
1	Кадровые риски и угрозы	ПК-9	<i>базовый</i>	Кейс № 1, <i>контрольные вопросы</i>
		ПК-17	<i>повышенный</i>	Кейс №2, <i>контрольные вопросы</i>
2	Система управления кадровой безопасностью организации	ПК-36	<i>базовый</i>	Кейс № 3, <i>контрольные вопросы</i>

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

6.1 Основная литература

1. Гончаренко, Л. П. Управление безопасностью : учебное пособие / Л. П. Гончаренко, Е. С. Куценко ; Российская экономическая академия им. Г. В. Плеханова .— Москва : КноРус, 2010 .— 272 с.

2. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом : учебно-практическое пособие / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская ; Государственный университет управления ; под ред. А. Я. Кибанова .— Москва : Проспект, 2014. — 64 с.

6.2 Дополнительная литература

1. Захаров Н. Л. Управление настроем персонала в организации: [учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению 080500.62 "Менеджмент"] / Н. Л. Захаров, Б. Т. Пономаренко, М. Б. Перфильева - Москва: ИНФРА-М, 2012 - 283, [4] с.

2. Кибанов А. Я. Служба управления персоналом: [учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по специальности "Управление персоналом"] / А. Я. Кибанов, В. Г. Коновалова, М. В. Ушакова; под ред. А. Я. Кибанова - Москва: КноРус, 2010 - 410 с.

3. Базаров Т. Ю. Технология центров оценки персонала: процессы и результаты: практическое пособие / Т. Ю. Базаров - Москва: КНОРУС, 2011 - 304 с.

6.3 Интернет-ресурсы (электронные учебно-методические издания, лицензионное программное обеспечение)

Дейнека А. В. Управление персоналом [Электронный ресурс]: [учебник для студентов вузов, обучающихся по группе специальностей "Экономика и управление"] / А. В. Дейнека - Москва: Дашков и К, 2010 - 292 с.

Управление персоналом [Электронный ресурс]: учеб. пособие / [Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк; под общ. ред. Г. И. Михайлиной] - Москва: Дашков и К, 2012 - 265 с.

№	Наименование ресурса	Объем фонда элек-	Доступ	Реквизиты договоров с правообладателями
---	----------------------	-------------------	--------	---

		тронных ресурсов (экз.)		
	2	3	4	5
1.	ЭБС «Лань» http://e.lanbook.com/	41716	С любого компьютера, имеющего выход в Интернет, после регистрации в ЭБС по сети УГАТУ	Договор ЕД-671/0208-14 от 18.07.2014. Договор № ЕД -1217/0208-15 от 03.08.2015
2.	ЭБС Ассоциации «Электронное образование Республики Башкортостан» http://e-library.ufa-rb.ru	1225	С любого компьютера, имеющего выход в Интернет, после регистрации в АБИС «Руслан» на площадке библиотеки УГАТУ	ЭБС создается в партнерстве с вузами РБ. Библиотека УГАТУ – координатор проекта
3.	Консорциум аэрокосмических вузов России http://elsau.ru/	1235	С любого компьютера, имеющего выход в Интернет, после регистрации в АБИС «Руслан» на площадке библиотеки УГАТУ	ЭБС создается в партнерстве с аэрокосмическими вузами РФ. Библиотека УГАТУ – координатор проекта
4.	Электронная коллекция образовательных ресурсов УГАТУ http://www.library.ugatu.ac.ru/cgi-bin/zgate.exe?Init+ugatu-fulltxt.xml.simple-fulltxt.xml+rus	528	С любого компьютера по сети УГАТУ	Свидетельство о регистрац. №2012620618 от 22.06.2012
5.	Электронная библиотека диссертаций РГБ	885352 экз.	Доступ с компьютеров читальных залов библиотеки, подключенных к ресурсу	Договор №1330/0208-14 от 02.12.2014
6.	СПС «КонсультантПлюс»	2007691 экз.	По сети УГАТУ	Договор 1392/0403 -14 т 10.12.14
7.	СПС «Гарант»	6139026 экз.	Доступ с компьютеров читальных залов библиотеки, подключенных к ресурсу	ООО «Гарант-Регион, договор № 3/Б от 21.01.2013 (продолгован до 08.02.2016.)
8.	ИПС «Технорма/Документ»	36939 экз.	Локальная установка: библиотека УГАТУ-5 мест; кафедра стандартизации и метрологии-1 место; кафедра начертательной геометрии и черчения-1 место	Договор № АОСС/914-15 № 989/0208-15 от 08.06.2015.
9.	* Научная электронная библиотека eLIBRARY* http://elibrary.ru/	9169 полнотекстовых журналов	С любого компьютера, имеющего выход в Интернет, после реги-	ООО «НАУЧНАЯ ЭЛЕКТРОННАЯ БИБЛИОТЕКА». № 07-

			страции в НЭБ на площадке библиотеки УГАТУ	06/06 от 18.05.2006
10.	Тематическая коллекция полнотекстовых журналов «Mathematics» издательства Elsevier http://www.sciencedirect.com	120 наимен. журнал.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	Договор №ЭА-190/0208-14 от 24.12.2014 г.
11.	Научные полнотекстовые журналы издательства Springer* http://www.springerlink.com	1900 наимен. журнал.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	Доступ открыт по гранту РФФИ
12.	Научные полнотекстовые журналы издательства Taylor & Francis Group* http://www.tandfonline.com/	1800 наимен. журнал.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и Государственной публичной научнотехнической библиотекой России (далее ГПНТБ России)
13.	Научные полнотекстовые журналы издательства Sage Publications*	650 наимен. журнал.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России
14.	Научные полнотекстовые журналы издательства Oxford University Press* http://www.oxfordjournals.org/	275 наимен. журналов	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России
15.	Научный полнотекстовый журнал Science The American Association for the Advancement of Science http://www.sciencemag.org	1 наимен. журнала.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России
16.	Научный полнотекстовый журнал Nature компании Nature Publishing Group* http://www.nature.com/	1 наимен. журнала	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России

17.	Научные полнотекстовые журналы Американского института физики http://scitation.aip.org/	18 наимен. журналов	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России
18.	Научные полнотекстовые ресурсы Optical Society of America* http://www.opticsinfobase.org/	22 наимен. журн.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	В рамках Государственного контракта от 25.02.2014 г. №14.596.11.0002 между Министерством образования и науки и ГПНТБ России
19.	База данных GreenFile компании EBSCO* http://www.greeninfoonline.com	5800 библиографич записей, частично с полными текстами	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	Доступ предоставлен компанией EBSCO российским организациям-участникам консорциума НЭЙКОН (в том числе УГАТУ - без подписания лицензионного договора)
20.	Архив научных полнотекстовых журналов зарубежных издательств*- Annual Reviews (1936-2006) Cambridge University Press (1796-2011) цифровой архив журнала Nature (1869- 2011) Oxford University Press (1849– 1995) SAGE Publications (1800-1998) цифровой архив журнала Science (1880 -1996) Taylor & Francis (1798-1997) Институт физики Великобритании The Institute of Physics (1874-2000)	2361 наимен. журн.	С любого компьютера по сети УГАТУ, имеющего выход в Интернет	Доступ предоставлен российским организациям-участникам консорциума НЭЙКОН (в том числе УГАТУ - без подписания лицензионного договора)

6.4 Методические указания к практическим занятиям

Кадровая безопасность - это одно из существенных направлений деятельности в сфере безопасности предприятия. Кадровая безопасность представляет собой процесс предотвращения угроз. Угрозы - это негативные воздействия, отрицательно влияющие на состояние кадровой функциональной составляющей экономической безопасности предприятия. Следовательно, необходимо проводить постоянную работу, направленную на предотвращение угроз, вызывающую эти убытки. В таком понимании безопасность - это предотвращение убытков предприятия. Обеспечение безопасности - неотъемлемая составная часть деятельности предприятия. Состояние защищенности представляет собой умение и способность кредитной организации надежно противостоять любым попыткам криминальных структур или недобросовестных конкурентов нанести ущерб законным интересам предприятия. На занятиях изучаются различные подходы, междисциплинарный характер концепции. Подходы к выделению со стороны работников групп риска. Психологические особенности сотрудников, представляющих опасность для организации. Мотивация на обман организации.

Классификация причин возникновения кадровых рисков в организации. Классификация кадровых угроз по источнику возникновения. Внутриорганизационные и внешние угрозы. Факторы эффективности обеспечения кадровой безопасности предприятия. Составляющие кадровой безопасности и комплекс мер их реализации. Построение кадровой работы в соответствии с принципами экономической безопасности предприятия. Обеспечение безопасности организации при найме и увольнении работников. Алгоритм работы отдела кадров при приеме на работу. Задачи подразделений организации при приеме кандидатов на работу. Информация, собираемая при проверке кандидата. Проверка надежности персонала при приеме на работу. Организация системы контроля персонала. Методы контроля персонала. Направление контроля за сотрудниками со стороны службы безопасности предприятия. Особенности кадровой политики по отношению к определенным категориям персонала. Требования к работникам службы безопасности предприятия. Особенности кадровой политики по отношению к разным категориям персонала. Формирование приверженности персонала к организации. Понятие идентификации, вовлеченности и лояльности. Факторы повышения лояльности сотрудников. Факторы, способствующие ослаблению лояльности сотрудников. Индивидуальные характеристики работников, влияющие на степень их приверженности организации. Препятствия для формирования лояльности сотрудников. Программа формирования приверженности персонала. Структура системы управления кадровой безопасностью в современной организации. Служба безопасности современной организации. Распределение функций, полномочий и ответственности между инстанциями в системе управления кадровой безопасностью. Методические требования к организации и эксплуатации системы управления кадровой безопасностью.

Как правило, лекция и семинар отдалены друг от друга несколькими днями. За это время студенты имеют возможность ознакомиться с планом семинара, изучить и законспектировать рекомендованную литературу.

Обычно на семинарское занятие выносятся 4-5 вопросов. Кроме основных вопросов, в плане семинара указывается еще тема доклада или реферата (если семинар проводится с докладом/рефератом).

Выбору тем докладов/рефератов следует уделить очень большое внимание, потому что от этого во многом зависит работа семинара.

Темы докладов/рефератов должны быть посвящены актуальным в теоретическом и практическом отношениях вопросам. Тема доклада должна соответствовать проблематике всего семинара.

Важнейшей составной частью любого плана семинара является список рекомендованной литературы.

Большую помощь студентам при подготовке к семинару оказывают преподаватели. Поэтому еще на лекционном занятии необходимо дать методические советы и рекомендации, как следует подойти к изучению указанной литературы, ее общая характеристика.

Лектор постоянно должен иметь в виду предстоящий семинар, нацеливая студентов на подготовку к нему, подчеркивая наиболее важные вопросы, подлежащие обстоятельному изучению.

Важным условием успешной подготовки к семинару является четкая организация самостоятельной работы студентов.

Необходимо требовать от студентов глубокого изучения всех вопросов плана семинара. Вместе с тем, целесообразно иногда рекомендовать отдельным студентам заблаговременно готовить специальные выступления по сложным вопросам. Можно также поручать наиболее подготовленным студентам выступать с обзором журнальных статей по теме занятия.

Необходимо помнить, что семинарское занятие должно обеспечивать живое, творческое обсуждение учебного материала в форме дискуссии, обмена мнениями по рассматриваемым вопросам.

Можно рекомендовать преподавателям следующую схему по подготовке семинарского занятия.

Подготовка к семинару:

1. Общие рекомендации для подготовки к семинару, с указанием наиболее важных вопросов, даются во время лекции по соответствующей или по ее окончании, в заключительном слове лектора.
2. Работа с докладчиком:
 - беседа о плане доклада;
 - рекомендация литературы;
 - обсуждение основных положений;
 - контроль и оказание помощи.

План проведения семинара

1. Изучение рекомендованной к семинару литературы, особенно новых документов.
2. Примерный расчет времени на обсуждение каждого вопроса плана семинарского занятия.
3. План или тезисы вступительного слова:
 - значение темы;
 - задачи семинара;
 - важнейшие теоретические вопросы, подлежащие обсуждению;
 - порядок работы семинара и т.д.
4. Дополнительные вопросы к плану семинара:
 - дается перечень вопросов.
5. Организация работы студентов на семинаре:
 - кому предоставить слово в первую очередь;
 - кого и когда вызвать для контроля.
6. Порядок использования ТСО, наглядных пособий.
7. Заключительное слово:
 - оценка семинара в целом;
 - оценка доклада;
 - разбор выступлений студентов;
 - освещение и обобщение наиболее важных теоретических вопросов;
 - вывод по теме.

Порядок и методика проведения семинара

1. Обычно семинарское занятие начинается вступительным словом преподавателя. Оно должно быть кратким, рассчитанным на 5-10 минут и не дублировать того, что было сказано в период подготовки занятия, на консультации.

Преподаватель формулирует цели и задачи семинара, четко показывает место и значение изучаемой темы.

Обращает внимание участников семинара на основные положения, проблемные вопросы, активное участие в обсуждении которых должны принять все студенты.

Нацеливает студентов на рассмотрение теоретических вопросов в тесной связи с жизнью, практикой и опытом.

Указывает порядок проведения семинара, отмечает его особенности.

Выясняет, все ли студенты готовы к занятию.
2. После вступительного слова преподавателя обычно следует доклад (реферат) одного из студентов.

Доклад посвящается, как правило, одному из важнейших теоретических вопросов. Продолжительность доклада: 5-10 минут.

Следует предостеречь докладчика от стремления затронуть все вопросы, стоящие в плане занятия.

Немаловажное значение имеет и форма выступления докладчика. Наиболее распространенная ошибка многих выступающих с докладом — это чтение по тексту. Оно снижает интерес студентов, ослабляет контакт с докладчиком, мало помогает выработке навыков публичных выступлений.
3. После выступления докладчика ему могут быть заданы вопросы.

- Следите за тем, чтобы вопросы относились непосредственно к теме доклада и семинара.
- Можно практиковать для сокращения времени подавать вопросы в письменном виде.

Записки подаются преподавателю, который решает, какие из них дать для ответа докладчику, какие поставить на обсуждение группы, а на какие вопросы ответить самому.

Если докладчик на какие-то вопросы не может ответить, они ставятся на обсуждение группы. В ходе обсуждения доклада или в заключительном слове преподавателя они получают свое разрешение.

4. Порядок обсуждения доклада может быть не всегда одинаковым.

На одних семинарах доклад целесообразно подвергнуть специальному обстоятельному рассмотрению:

- вокруг доклада разворачивается дискуссия;
- преподаватель добивается, чтобы содержание доклада, основная проблема семинара были всесторонне изучены и хорошо усвоены всеми.

На других семинарах обсуждение доклада может идти не отдельно, а вместе с остальными вопросами семинара.

5. Организация обсуждения вопросов плана семинара.

Более приемлем другой порядок проведения, когда, не обсудив один вопрос, студенты не переходят к обсуждению другого.

Для того чтобы правильно в методическом отношении подойти к организации обсуждения вопросов, надо хорошо знать студентов, степень их подготовки, особенности каждого.

Некоторые преподаватели дают слово при обсуждении тому, кто первым поднял руку.

Педагогически правильнее дать первому слово тому, кто слабее подготовлен, реже выступает.

С другой стороны, регулирование выступлений на семинаре усиливает контрольные функции и способствует более тщательной подготовке курсантов к последующим занятиям.

В целом, довольно широко практикуются выступления добровольные, но не следует исключать и выступления по вызову преподавателя. Это следует лучше всего делать тогда, когда нет желающих выступить, или когда преподаватель решил проверить подготовку отдельных студентов, вовлечь их в обсуждение проблемы. В то же время, нельзя злоупотреблять обсуждением по вызову.

Выступления на семинаре не должны превышать 7-10 минут. Нужно учить студентов излагать свои мысли кратко, содержательно, логично и ясно.

Иногда студенты выступают по заранее подготовленным (распределенным) ими вопросу. Такие выступления допустимы лишь в отдельных случаях, при условии, что обучаемый готов и по всем другим вопросам семинара.

6. Вмешательство преподавателя в обсуждение вопросов при выступлении студентов допустимо и оправдано в случаях, когда надо сразу же поправить выступающего, если он допустил грубую ошибку, если выступление уходит в сторону от обсуждаемого вопроса.

Без особой необходимости не рекомендуется останавливать или поправлять выступающего. Методически более правильно, чтобы ошибки были вскрыты коллективно. Можно задать уточняющий, дополнительный, наводящий вопрос.

7. Целесообразно практиковать организацию творческих дискуссий по наиболее острым, спорным вопросам или в случае ошибки в выступлении, неточностей.

Важно, чтобы дискуссия не сбивалась с главных вопросов на второстепенные.

8. В ходе семинара у студентов возникает много вопросов. Важно использовать их для развития активного обсуждения темы.

Не всегда выгодно и методически правильно отвечать на возникающие вопросы в заключительном слове.

9. На семинаре преподаватель должен работать в первую очередь со всей группой, а не с отдельными студентами, не злоупотреблять диалогом, соблюдать педагогический такт.

10. Необходимо активно использовать наглядные пособия.

11. Заключительное слово преподавателя должно содержать:

- характеристику подготовленности группы к семинару и его оценку в целом, положительные стороны и типичные недостатки;
- анализ доклада и выступлений, дополнение и углубление содержания рассматриваемых вопросов;
- всесторонний анализ доклада; - рекомендацию докладчику творчески подходить к теоретическим положениям, связывать их с жизнью;
- учет пропагандистского мастерства, умения установить контакт с аудиторией, форм изложения, логичности мысли, убедительности и яркости речи;
- оценку самостоятельности разработки доклада.

При разборе выступлений надо вначале сказать о степени их активности, отметить тех, кто выступал впервые (редко выступают), кто отмалчивался на предыдущих занятиях;

- указать, насколько остро умеют реагировать участники семинара на неточные или ошибочные выступления;
- правильно ли ставились вопросы докладчику;
- насколько глубоко изучен и обсужден материал темы семинара.

Преподаватель исправляет допущенные в ходе семинара и не замеченные студентами неточности и ошибки, обязательно дает правильное, научное толкование вопроса.

Раскрывает содержание тех вопросов, которые ставились, но не получили должного освещения.

Отвечает на вопросы, которые по его предложению задаются слушателями перед заключительным словом.

При разборе выступления недопустимо распекание выступавших, унижение их достоинства.

Заключительное слово завершается выводами по теме семинара и методическими советами по дальнейшей самостоятельной работе.

Продолжительность заключительного слова при 2-х часовом семинаре около 10 минут.

Семинарские занятия могут проводиться в различных формах (тематический семинар, семинар-беседа, семинар-конференция, дискуссия и др.). Неотъемлемой частью любого вида семинара являются выступления обучающихся.

Семинарские занятия с использованием игровых методов должны быть подготовлены с особой тщательностью. О форме занятия, применяемых методиках, сценариях и других моментах обучающиеся извещаются заранее. Они также должны получить подробные инструкции.

Преподавателю следует помнить, что при контрольном посещении или взаимопосещении семинарских занятий определяются и анализируются:

1. наличие у преподавателя плана проведения занятия, утвержденного начальником кафедры, раздаточных материалов для обучающихся;
2. методический уровень занятия, соответствие используемых методов, приемов, средств запланированным целям;
3. умение преподавателя организовать творческое обсуждение поставленных вопросов, направлять ход обсуждения на решение главных вопросов;
4. подготовленность обучающихся к занятию, их активность, умение самостоятельно, на высоком теоретическом уровне излагать выносимый на обсуждение учебный материал, делать обоснованные практические выводы;
5. использование обучаемыми кодексов, нормативных правовых актов, дополнительной литературы;
6. качество рефератов, докладов, сообщений, подготовленных обучаемыми;
7. практическая направленность занятия, использование статистических материалов, ситуационных задач;
8. нацеленность занятия на развитие творческого мышления, нешаблонного подхода к решению практических ситуаций;
9. организация контроля знаний, умений, навыков, степень охвата контролем обучаемых;

10. методика проведения анализа и оценки выступлений обучаемых и подведения итогов занятия;

11. объем и методика постановки задания на самостоятельную подготовку.

Также преподавателю необходимо помнить, что при оценке теоретических знаний студентов на зачете учитываются также их текущая успеваемость по дисциплине, участие, в частности, в работе на семинарских занятиях.

Самыми лучшими судьями, вдумчивыми и тщательно анализирующими предъявленные им взгляды, являются молчаливые, мало выступающие на обычных семинарах студенты.

Занятие начинается с того, что преподаватель формулирует правила проведения семинара.

Задачей каждого из крайних рядов является доказать «судьям», что отстаиваемые ими взгляды более приемлемы, нежели взгляды противоположного ряда. Они должны всеми силами, изобретательно поддерживать своих докладчиков (лидеров) и находить контраргументы против другой стороны.

Судьи должны, выслушав соображения каждого из крайних рядов, разобраться в сложившейся ситуации и определить, чья аргументация заслуживает большего доверия.

Все обсуждение должно быть направлено на судей, они могут прерывать выступающих, призывать к порядку, если станет слишком шумно и т.д.

Преподаватель – наблюдатель и комментатор происходящего. Он вмешивается только тогда, когда чувствует, что кто-то из выступающих не может четко выразить свои мысли. Кроме того, допустимо давать историко-философские комментарии по различным вариантам решений.

Главный итог семинара – тайное (на отдельных листочках) голосование судей в конце семинара. Причем обязательно нужно отдать предпочтение одной из отстаиваемых крайними рядами позиций.

Результаты голосования объявляет преподаватель.

Вариант «Игровая контрольная»

Семинарское занятие проходит в виде сжатого, стремительного дефиниционного опроса.

Ответы требуются краткие, опрашиваются все слушатели, причем желательно не по одному разу.

В начале занятия преподаватель объявляет, что в конце семинара будет пятиминутная контрольная, состоящая из пяти вопросов, чтобы присутствующие внимательно следили за ответами.

Когда до конца занятия остается 10-15 минут, преподаватель предлагает записать сформулированные вопросы.

Ключевым моментом игровой контрольной является подведение ее итогов.

После написания контрольной (не раньше) преподаватель объявляет, что он сейчас дает правильные ответы на все пять вопросов, и называет эти ответы.

Те, у кого ответы по смыслу совпадают с данными преподавателя, ставят себе плюс, у кого различия — минус. Спорные случаи тут же обсуждаются.

Затем преподаватель говорит, что сейчас надо будет каждому назвать сумму баллов (плюсов), и он запишет ее в свою тетрадь.

Однако, подчеркивает преподаватель, полученная оценка не будет влиять на дальнейшее отношение преподавателя к слушателям, не будет учитываться при проведении экзамена. Задача контрольной иная: каждый слушатель, написав ее и назвав сумму вслух, тем самым доводит до сведения окружающих свое представление об уровне своих знаний.

Таким образом, контрольная превращается в игру, не теряя при этом своей учебной значимости.

Семинар-исследование

Само название семинара говорит о том, что он посвящен исследованию проблемы (проблем), не получившей всестороннего освещения в литературе и, вместе с тем, имеющей большое значение для профессиональной деятельности специалиста.

Методика такого семинара может быть самой различной, в зависимости от того, какой метод заложен в его основу:

1. Семинары с подготовкой и заслушиванием рефератов по актуальным проблемам теории и практики и последующим их обсуждением.

2. Семинар методом «мозгового штурма».

Семинар-исследование целесообразно проводить при достаточной подготовке студентов и их готовности к решению проблем. Это значит, что подобного рода семинар должен завершать изучение важнейших тем и разделов с тем, чтобы попытаться осуществить научный прогноз развивающейся теории и практики.

Во вступительном слове преподаватель закладывает общую ориентировочную основу исследовательской деятельности студентов на семинарском занятии, совместно с ними определяет основные проблемы семинара, пути и методику их раскрытия и исследования.

Отправной точкой постановки системы поисково-познавательных задач на семинаре, вовлечения студентов в дискуссию-исследование, ее конкретизации выступает доклад.

В ходе доклада преподаватель не только раскрывает проблему, основные ее теоретические положения, но и ставит перед аудиторией ряд конкретных задач творческого характера, создавая тем самым предпосылки для развертывания дискуссии вокруг практических аспектов проблемы.

Для этого в основу доклада должны быть положены результаты исследований докладчика, что создает предпосылки для вывода семинарского занятия на исследовательский уровень, уровень решения практических задач.

Исследовательский подход на семинаре предполагает использование познавательных задач в комплексе со всем набором познавательных средств, прежде всего эмпирическими данными различной степени общности, схемами, вопросами, упражнениями и т.д. С их помощью студентам представляется проблемное поле для коллективного решения общей задачи через ее составляющие.

Семинар «Чистая страница»

В ходе семинара каждый студент на листе бумаг с указанием своей фамилии должен сформулировать вопросы, замечания и дополнения к выступлениям товарищем.

Студент, сдавший преподавателю незаполненный лист, считается неподготовленным к занятию и обязан сдать за эту тему персонально преподавателю.

7. Образовательные технологии

При реализации дисциплины применяются классические образовательные технологии. При реализации дисциплины применяются интерактивные формы проведения практических занятий в виде проблемного обучения. Проблемное обучение ориентировано на то что, магистрант всегда работает с реальными данными (исходными данными задач), что требует от него адаптации собственных знаний по дисциплине, в том числе за счет их самостоятельного расширения, для решения конкретной задачи анализа и оценивания.

8. Методические указания по освоению дисциплины

Раздел 1 Кадровые риски и угрозы

Лекций –4 ч., практических занятий – 8ч., СРС – 27 ч.

Безопасность организации - это такое состояние, которое достигается посредством обеспечения и поддержания защищенности ее персонала и жизненно важных интересов организации от внутренних и внешних угроз с целью уменьшения отрицательных последствий нежелательных событий и достижения наилучших результатов деятельности. Угроза безопасности организации - это событие, действие или явление, которое посредством воздействия на персонал, финансовые, материальные ценности и информацию может привести к нанесению вреда здоровью работников и ущерба организации, нарушению или приостановке ее функционирования. Обеспечение безопасности организации - это деятельность ее должностных лиц, персонала, специального подразделения по безопасности, государственных правоохранительных органов и иных структур, направленная на предотвращение возможного нарушения ее нормального функционирования. Система безопасности организации - это комплекс организационно - управленческих, экономических, правовых, социально-психологических, профилактических, пропагандистских, режимных и инженерно-технических мер и мероприятий, направленных на обеспечение безопасности организации и ее персонала. Определяющим и изначальным при формировании системы безопасности является концепция безопасности организации, которая представляет собой свод основных документов, касающихся политики и стратегии безопасности, основных направлений, средств и методов ее обеспечения. Магистрант должен иметь представление о подходах к выделению со стороны работников групп риска. Психологические особенности сотрудников, представляющих опасность для организации. Классификации причин возникновения кадровых рисков в организации. Классификации кадровых угроз по источнику возникновения. Внутриорганизационные и внешние угрозы. Уметь использовать факторы эффективности обеспечения кадровой безопасности предприятия. Составляющие кадровой безопасности и комплекс мер их реализации. Построение кадровой работы в соответствии с принципами экономической безопасности предприятия. Обеспечение безопасности организации при найме и увольнении работников. Алгоритм работы отдела кадров при приеме на работу. Магистрант должен иметь представление о задачах подразделений организации при приеме кандидатов на работу. Уметь рассчитывать информацию, собираемую при проверке кандидата. Проверке надежности персонала при приеме на работу. Организацию системы контроля персонала. Методы контроля персонала. Направление контроля за сотрудниками со стороны службы безопасности предприятия. Рекомендуется в качестве закрепления навыков оценки и анализа показателей движения персонала и динамики производительности труда выполнение практических работ. Данные для решения практических задач приближены к реальным значениям, что позволяет магистранту максимально представить себе конкретную практическую ситуацию, возможную на любом предприятии. Преподаватель на практических занятиях объясняет лишь ход выполнения работы. Выполнение первой и второй практик позволяет освоить умение рассчитывать и анализировать показатели персонала. Также осваиваются навыки применения методов анализа движения персонала для оценки эффективности системы безопасности персонала в конкретных организациях и навыки применения методов анализа угроз труда персонала для оценки эффективности системы управления персоналом на практике.

Раздел 2. Система управления кадровой безопасностью организации:

Лекций –4 ч., практических занятий – 10 ч., СРС – 27ч.

Как показывает практический опыт, обеспечение безопасности организации должно соответствовать следующим принципам:- непрерывность - осуществление мер по обеспечению безопасности должно быть основано на постоянной готовности к отражению как внутренних, так и внешних угроз безопасности организации. При этом руководители организаций должны ясно осознавать: процесс обеспечения безопасности не допускает перерывов, иначе придется все

начинать сначала;- комплексность - использование всех средств защиты финансовых, материальных, информационных и человеческих ресурсов во всех структурных подразделениях организации и на всех этапах ее деятельности. При этом комплексность реализуется через совокупность правовых, организационных и инженерно-технических мероприятий без их приоритетного выделения;- своевременность - обеспечение безопасности с использованием упреждающих мер. При этом принцип своевременности предполагает постановку задач по комплексной безопасности на ранних стадиях разработки системы безопасности, а также разработку эффективных мер предупреждения посягательств на интересы организации;- законность - обеспечение безопасности на основе законодательства РФ и других нормативных актов, утвержденных органами государственного управления в пределах их компетенции. При этом необходимо иметь в виду, что вопрос дозволенности тех или иных методов обнаружения и пресечения правонарушений в рамках действующего законодательства и большого количества ведомственных подзаконных актов в настоящее время в большинстве случаев остается открытым;- активность - обеспечение безопасности организации с достаточной степенью настойчивости и с широким использованием маневра имеющихся сил и средств;- универсальность - обеспечение безопасности посредством применения таких мер и проведения таких мероприятий, которые дают положительный эффект независимо от места их конкретного применения;- экономическая целесообразность - сопоставление возможного ущерба и затрат на обеспечение безопасности. При этом во всех случаях стоимость системы безопасности должна не превышать размера возможного ущерба от любых видов риска; - конкретность и надежность - определение конкретных видов ресурсов, выделяемых на обеспечение безопасности. При этом обязательным является достаточное дублирование методов, средств и форм защиты при обеспечении безопасности организации; - профессионализм - реализация мер безопасности должна осуществляться только профессионально подготовленными специалистами. При этом в условиях быстрого развития средств и систем безопасности необходимо постоянное совершенствование мер и средств защиты на базе обучения личного состава; - взаимодействие и координация - осуществление мер обеспечения безопасности на основе четкой взаимосвязи соответствующих подразделений, служб и ответственных лиц. При этом вопрос о взаимодействии и координации касается не только подразделений и лиц, непосредственно отвечающих за безопасность, но и их связи с остальными подразделениями организации; - централизация управления и автономность - обеспечение организационно-функциональной самостоятельности процесса организации защиты всех объектов охраны и централизованное управление обеспечением безопасности организации в целом.

Тесно связана с кадровой безопасностью безопасность труда и здоровья персонала - система обеспечения безопасности жизни и здоровья работников в процессе трудовой деятельности, включающая правовые, социально-экономические, организационно-технические, санитарно-гигиенические, лечебно-профилактические, реабилитационные и иные мероприятия (ст. 1 Основ законодательства РФ об охране труда).Безопасность организации обеспечивается посредством взаимодействия администрации, подразделения охраны труда и техники безопасности и самого работника. С этой целью в организациях разрабатываются комплексные планы организационно-технических, социально-экономических и психологических мероприятий по обеспечению безопасности организации. В разделе изучаются основные направления (аспекты) управления деятельностью службы безопасности современной организации, включая систему показателей и критерии для оценки результативности деятельности служб управления персоналом, методы и подходы, используемые на практике для определения эффективности системы управления персоналом организации. Магистрант должен знать функции руководителя службы безопасности организации и его место в общей иерархии управленческой деятельности. Магистрант должен уметь проводить оценку угрозам информационной безопасности предприятия. Магистрант должен уметь проводить экспертную оценку эффективности деятельности службы управления персоналом, включающую составление анкеты для оценки методов реализации угроз информационной безопасности предприятия по признаку их субъекта. Магистрант должен иметь представление о различных подходах к оценке эффективности деятельности и управления персоналом в целом, знать методы и показатели определения эффективности управления персоналом и уметь их применять в определенных ситуациях на практике. Магистрант должен

уметь определять вклад в контроль личной лояльности сотрудников предприятия. Рекомендуется в качестве закрепления навыков оценки эффективности управления персоналом выполнение практических работ, в том числе выполнить кейс-задачи. Данные для выполнения кейса магистрант выбирает самостоятельно. Преподаватель на практических занятиях объясняет лишь ход выполнения работы.

9 . Материально-техническое обеспечение дисциплины

Лекционные аудитории 3-306, 3-304, переносные современные средства демонстрации хранятся на кафедре (3-310, 3-308).

Выполнение практических работ не требует программного обеспечения и использования компьютерных классов, выполняются магистрантами в тетрадях с применением простых ЭВМ (калькуляторов).

10. Адаптация рабочей программы для лиц с ОВЗ

Адаптированная программа разрабатывается при наличии заявления со стороны обучающегося (родителей, законных представителей) и медицинских показаний (рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии). Для инвалидов адаптированная образовательная программа разрабатывается в соответствии с индивидуальной программой реабилитации.

ЛИСТ

согласования рабочей программы

Направление подготовки: 38.04.03 Управление персоналом
код и наименование

Направленность подготовки (программа): Управление человеческими ресурсами и социальными процессами

наименование

Дисциплина: Управление кадровой безопасностью

Учебный год 2015/2016

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры управления в социальных и экономических системах

наименование кафедры

протокол № _____ от " ____ " _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой Гайнанов Д.А.

подпись

расшифровка подписи

Исполнители:

д.ю.н., профессор

должность

подпись

Биккинин И.А.

расшифровка подписи

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой¹ УСиЭС

Гайнанов Д.А.

наименование кафедры

личная подпись

расшифровка подписи

дата

Председатель НМС по УГСН 38.00.00 Экономика

протокол № _____ от " ____ " _____ 20__ г.

проф., д.э.н. Дегтярева И.В.

личная подпись

расшифровка подписи

Библиотека _____

личная подпись

расшифровка подписи

дата

Директор ИНЭК _____

проф., д.э.н. Дегтярева И.В.

личная подпись

расшифровка подписи

дата

Рабочая программа зарегистрирована в ООПМА и внесена в электронную базу данных

Начальник _____ Лакман И.А.

личная подпись

расшифровка подписи

дата

¹ Согласование осуществляется с выпускающими кафедрами (для рабочих программ, подготовленных на кафедрах, обеспечивающих подготовку для других направлений и специальностей)

**Дополнения и изменения в рабочей программе учебной дисциплины
на 20__/20__ уч. год**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета (директор института, филиала)

ФИО

(подпись)

« ____ » _____ 20__ г.

В рабочую программу по дисциплине _____

для направления _____

направленность (программа) _____

вносятся следующие изменения:

1)

2)

ПЕРЕСМОТРЕНА на заседании кафедры _____

наименование кафедры

протокол № _____ от " ____ " _____ 2015 г.

Заведующий кафедрой _____

подпись

расшифровка подписи

Научный руководитель магистерской программы² _____

подпись

расшифровка подписи

ОДОБРЕНА на заседании НМС по УГСН _____

протокол № _____ от " ____ " _____ 20__ г.

Председатель _____

личная подпись

расшифровка подписи

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой³

наименование кафедры

личная подпись

расшифровка подписи

дата

Библиотека⁴ _____

личная подпись

расшифровка подписи

дата

Дополнения и изменения внесены в базу данных рабочих программ дисциплин

Начальник ООПМА _____

личная подпись

расшифровка подписи

дата

² Только направлений подготовки магистров

³ Согласование осуществляется с выпускающими кафедрами (для рабочих программ, подготовленных на кафедрах, обеспечивающих подготовку для других направлений подготовки научно-педагогических кадров высшей квалификации)

⁴ Только при внесении изменений в список литературы