

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 04.02.2021 16:28:48

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра таможенного дела и мировой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Оксана Геннадьевна Локтионова

«04.02.2021»



### УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

Методические указания для подготовки к практическим  
занятиям для студентов специальности  
38.05.02 «Таможенное дело»

2

УДК 339

Составитель: Ар.А. Головин, А.А. Головин

Рецензент

Доктор экономических наук, профессор Л.И. Крячкова

**Управление персоналом в таможенных органах:**  
методические указания для подготовки к практическим занятиям /  
Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: Ар.А. Головин, А.А. Головин. – Курск,  
2017. – 29 с.: табл. 2.

Содержат сведения по вопросам управления персоналом в  
таможенных органах. Указывается порядок и особенности  
подготовки студентов к практическим занятиям по дисциплине  
«Управление персоналом в таможенных органах».

Методические указания соответствуют требованиям  
Федерального государственного образовательного стандарта  
высшего образования специальности 38.05.02 «Таможенное дело».

Методические указания для подготовки к практическим  
занятиям по дисциплине «Управление персоналом в таможенных  
органах» разработаны и предназначены для преподавателей и  
студентов специальности 38.05.02 «Таможенное дело» очной и  
заочной форм обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать 28.01.17. Формат 60x84 1/16.

Усл.печ.л. 18. Уч.-изд.л. 16. Тираж 100 экз. Заказ 74. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94.

Курск 2017

## Содержание

Введение.....	4
Практические занятия как разновидность занятий.....	7
График выполнения практических.....	8
Тематика подготовки и проведения практических занятий по дисциплине «Управление персоналом в таможенных органах»....	10
Вопросы к зачету по дисциплине «Управление персоналом в таможенных органах».....	24
Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	27

## Введение

Цель преподавания дисциплины заключается в формировании у студентов целостного, систематического представления об управлении персоналом как о самостоятельном виде деятельности, направленной на разработку и реализацию политики подбора и расстановки персонала, с учетом достижений современных научных знаний; ознакомление с теоретико-методологическими основами управления персоналом. Формирование практических навыков в создании организационной структуры и проведении штатной работы в организации.

Основными обобщёнными задачами дисциплины являются:

- ознакомление с теоретико-методологическими основами управления персоналом в организации;

- уяснение специфики практики кадровой работы в организации на современном этапе и механизмов реализации кадровой политики;

- формирование практических навыков в создании организационной структуры и проведении штатной работы в организации.

В результате изучения дисциплины студенты должны приобрести:

знания:

- теоретико-методологических аспектов управления персоналом в организации;

- базовых технологий управления персоналом;

- основ и специфики управления профессиональным развитием кадров в организации;

- содержания и особенностей управления социальным развитием в организации;

- сущности и особенности управления социальным развитием в организации;

- базовых технологий и методов управления персоналом в развитии организации;

- основ профессионального отбора, расстановки, профессионального обучения и аттестации персонала;

– основ оценки эффективности управления персоналом; умения:

– анализировать состояние кадровой политики организации и выбирать методы ее оптимизации;

– ориентироваться в различных вопросах кадрового делопроизводства;

– оказывать компетентную помощь руководителю в расчете потребности в персонале, в подборе, отборе и расстановке кадров, а также в изучении профессионально-личностных качеств персонала;

– организовывать и совершенствовать воспитательно-профилактическую работу в развитии в организации;

– применять научные основы мотивации и стимулирования в соответствии с концептуальными положениями процесса управления персоналом и применять методические подходы для анализа персонала;

– планировать индивидуальную и совместную деятельность и организовывать работу по целям, ресурсам и результатам;

навыки:

– самостоятельного овладения новыми знаниями, с использованием современных образовательных технологий;

– профессиональной аргументацией при разборе стандартных ситуаций в области управления персоналом;

– анализа трудовой деятельности персонала и основными методами управленческих воздействий;

– решения практических задач в области управления персоналом;

– коммуникативного поведения в организации.

У обучающихся формируются следующие компетенции:

– способность осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений (ПК-26);

– способность организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, предоставлении услуг (ПК-27);

– способность осуществлять контроль за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников (ПК-28);

– способность формировать систему мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений (ПК-29);

– способность организовывать отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное обучение и аттестацию кадрового состава таможни (ПК-30).

«Управление персоналом в таможенных органах» представляет дисциплину с индексом Б1.Б.29.1 базовой части профессионального цикла учебного плана специальности 38.05.02 «Таможенное дело», изучаемую на 5 курсе в 9 семестре.

## **Практические занятия как разновидность занятий**

Практические занятия являются важной составной частью процесса освоения студентами и слушателями дисциплины. Практические занятия позволяют углубить и расширить знания студента за счет дополнительного объема работы, ориентированной на достижение конкретного практического результата.

Методические указания для подготовки к практическим занятиям по дисциплине «Управление персоналом в таможенных органах» разработаны для преподавателей и студентов Юго-Западного государственного.

Особенностью данного вида учебной деятельности стоит выделить совмещение использования материалов, полученных на лекционных занятиях, с данными, которые были найдены самостоятельно в результате анализа дополнительных источников и данных.

Все это позволяет студентам расширить объем изучаемого на занятиях материала и тем самым повысить уровень освоения дисциплины.

Практические занятия являются формой учебных занятий, которые позволяют повысить эффективность организации учебного процесса высшего образования. Практические занятия имеют выраженную специфику в зависимости от учебной дисциплины, углубляют и закрепляют теоретические знания. В процессе практических занятий студенты осваивают конкретные методы изучения дисциплины «Управление персоналом в таможенных органах».

Практические занятия дают наглядное представление об особенностях процессов в таможенном деле. Студенты имеют возможность выполнять конкретные примеры практических заданий и оценивать полученные результаты, делать выводы.

Целью проведения практических занятий является получение практических навыков решения прикладных задач.

Практические занятия – существенный элемент учебного процесса в организации высшего образования, в ходе которого обучающиеся фактически впервые сталкиваются с самостоятельной практической деятельностью в конкретной области. Практические

занятия, как и другие виды учебных занятий, являются средним звеном между углубленной теоретической работой обучающихся на лекциях, семинарах и применением знаний на практике. Эти занятия удачно сочетают элементы теоретического исследования и практической работы.

### **График выполнения практических занятий**

Таблица 1 – График выполнения практических занятий студентами очной формы обучения

№	Наименование практического занятия	Объем, час
1	Управление персоналом в государственной кадровой политике.	2
2	Основы системы управления персоналом организации.	2
3	Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование.	4
4	Принципы и методы управления персоналом в таможенных органах.	4
5	Технологии формирования кадрового состава.	4
6	Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах.	4
7	Управление социальным развитием.	4
8	Технологии управления поведением персонала.	4
9	Оценка персонала: специфика организации и проведения.	4
10	Оценка эффективности управления персоналом.	4
<b>Итого</b>		<b>36</b>

Таблица 2 – График выполнения практических занятий студентами заочной формы обучения

№	Наименование практического занятия	Объем, час
1	Управление персоналом в государственной кадровой политике.	2
2	Основы системы управления персоналом организации.	2
3	Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование.	2
4	Принципы и методы управления персоналом в таможенных органах.	–
5	Технологии формирования кадрового состава.	–
6	Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах.	–
7	Управление социальным развитием.	–
8	Технологии управления поведением персонала.	–
9	Оценка персонала: специфика организации и проведения.	–
10	Оценка эффективности управления персоналом.	–
Итого		6

## **Тематика подготовки и проведения практических занятий по дисциплине «Управление персоналом в таможенных органах»**

### **Тема 1. Управление персоналом в государственной кадровой политике.**

Государственная кадровая политика и управление персоналом. Управление персоналом как механизм кадрового обеспечения государственной службы. Кадровая политика как система теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы. Факторы, влияющие на ее формирование. Принципы кадровой политики и ее основные элементы. Управление персоналом как средство реализации кадровой политики. Типы кадровой политики.

Вопросы для самоконтроля:

1. Государственная кадровая политика и управление персоналом.
2. Управление персоналом как механизм кадрового обеспечения государственной службы.
3. Кадровая политика как система теоретических взглядов, идей, требований, принципов, определяющих основные направления работы с персоналом, ее формы и методы.
4. Факторы, влияющие на ее формирование.
5. Принципы кадровой политики и ее основные элементы.
6. Управление персоналом как средство реализации кадровой политики.
7. Типы кадровой политики.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 240 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

## **Тема 2. Основы системы управления персоналом организации.**

Система управления персоналом: цели и функции. Разработка системы и принципов работы с кадрами – задачи кадровой службы организации. Система и подсистемы в организации управления персоналом. Организационная структура системы управления персоналом. Основные классификации технологий в управлении персоналом. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом. Функции и задачи отдела кадров (на примере таможни). Нормативно-правовое обеспечение функционирования отдела кадров. Информационные технологии управления персоналом.

Вопросы для самоконтроля:

1. Система управления персоналом: цели и функции.
2. Разработка системы и принципов работы с кадрами – задачи кадровой службы организации.
3. Система и подсистемы в организации управления персоналом.
4. Организационная структура системы управления персоналом.
5. Основные классификации технологий в управлении персоналом.
6. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
7. Функции и задачи отдела кадров (на примере таможни).

8. Нормативно-правовое обеспечение функционирования отдела кадров.

9. Информационные технологии управления персоналом.

#### Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

### **Тема 3. Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование.**

Стратегическое и тактическое направления в системе управления персоналом. Субъект и объект управления. Основные элементы системы управления персоналом. Процессы планирования персонала: уровни, основные требования. Понятие контроллинга, его функции и задачи. Сущность кадрового планирования в организации: цели, задачи, основные требования. Понятие нормирования и организации труда, их значение. Анализ содержания труда. Условия и безопасность труда. Разработка и принятие кадровых решений в системе управления персоналом.

#### Вопросы для самоконтроля:

1. Стратегическое и тактическое направления в системе управления персоналом.

2. Субъект и объект управления.

3. Основные элементы системы управления персоналом.

4. Процессы планирования персонала: уровни, основные требования.

5. Понятие контроллинга, его функции и задачи.

6. Сущность кадрового планирования в организации: цели, задачи, основные требования.

7. Понятие нормирования и организации труда, их значение.

8. Анализ содержания труда.

9. Условия и безопасность труда.

10. Разработка и принятие кадровых решений в системе управления персоналом.

#### Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Рогожин М. Ю. Организация управления персоналом предприятия [Электронный ресурс] / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 223 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

5. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

#### **Тема 4. Принципы и методы управления персоналом в таможенных органах.**

Общая характеристика системы управления в таможенных органах. Реорганизация таможенной системы в XXI веке и законодательное закрепление функций и полномочий таможенных органов. Организация взаимоотношений в руководстве таможенными органами. Правила внутреннего распорядка в

таможенных органах. Обеспечение строгого соблюдения требований законов, норм, правил, регламентирующих служебную деятельность работников таможни; ответственность за неисполнение должностных обязанностей.

Вопросы для самоконтроля:

1. Общая характеристика системы управления в таможенных органах.

2. Реорганизация таможенной системы в XXI веке и законодательное закрепление функций и полномочий таможенных органов.

3. Организация взаимоотношений в руководстве таможенными органами.

4. Правила внутреннего распорядка в таможенных органах.

5. Обеспечение строгого соблюдения требований законов, норм, правил, регламентирующих служебную деятельность работников таможни; ответственность за неисполнение должностных обязанностей.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

3. Плеханов А. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / А. Г. Плеханов, В. Плеханов. - Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2011. - 184 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

### **Тема 5. Технологии формирования кадрового состава.**

Особенности анализа кадровой ситуации. Выделение сегментов рабочей силы в регионе. Факторный и кластерный анализ как методы сегментирования рынка рабочей силы. Способы привлечения и отбора персонала в таможенные органы. Комплексный подход к привлечению и набору персонала. Планирование персонала. Методы набора персонала. Сущность кадровых технологий. Технологии управления персоналом и кадровая политика. Технологии формирования кадрового состава. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание. Сущность и принципы подбора и расстановки персонала.

Вопросы для самоконтроля:

1. Особенности анализа кадровой ситуации.
2. Выделение сегментов рабочей силы в регионе.
3. Факторный и кластерный анализ как методы сегментирования рынка рабочей силы.
4. Способы привлечения и отбора персонала в таможенные органы.
5. Комплексный подход к привлечению и набору персонала.
6. Планирование персонала.
7. Методы набора персонала.
8. Сущность кадровых технологий.
9. Технологии управления персоналом и кадровая политика.
10. Технологии формирования кадрового состава.
11. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание.
12. Сущность и принципы подбора и расстановки персонала.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 240 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

## **Тема 6. Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах.**

Система профессионального развития персонала. Основные концепции обучения: сравнительная характеристика. Виды и формы обучения. Управление карьерой персонала. Виды карьеры. Деловая и служебная карьера. Составные элементы, этапы, движущие мотивы процесса развития карьеры. Формы и методы профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации в таможенных органах. Определение кадрового резерва, принципы. Нововведения в кадровой работе. Инновационный потенциал сотрудника. Факторы, стимулирующие и блокирующие новаторство в организации. Управление профессиональным развитием кадров в таможенных органах.

Вопросы для самоконтроля:

1. Система профессионального развития персонала.
2. Основные концепции обучения: сравнительная характеристика.
3. Виды и формы обучения.
4. Управление карьерой персонала.
5. Виды карьеры.
6. Деловая и служебная карьера.
7. Составные элементы, этапы, движущие мотивы процесса развития карьеры.
8. Формы и методы профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации в таможенных органах.
9. Определение кадрового резерва, принципы.
10. Нововведения в кадровой работе.
11. Инновационный потенциал сотрудника.

12. Факторы, стимулирующие и блокирующие новаторство в организации.

13. Управление профессиональным развитием кадров в таможенных органах.

#### Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 240 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Веснин В. Р. Управление персоналом: теория и практика [Электронный ресурс] : электронный учебник / В. Р. Веснин. - М. : КноРус, 2010. - 1 электрон.опт. диск (CD-ROM). - Систем.требования: ПК 500 или выше ; Windows2000/XP ; оперативная память 64 Мб и более ; видеокарта с 8 Мб ; CD-привод 4x ; мышь ; звуковая карта. - Загл. с обложки. - Диск помещен в контейнер 19x14.

5. Гарафиев И. З. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. З. Гарафиев. - Казань : Издательство КНИТУ, 2011. - 97 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

#### **Тема 7. Управление социальным развитием.**

Основные цели управления социальным развитием в организации. Основные задачи социальной службы. Взаимосвязь кадровой и социальной политики организации. Мотивация персонала. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Основные положения содержательных теорий А.Маслоу, Д.Маккеланда, А.Херцберга, К.Альдерфера. Процессуальные теории (Врум, Л.Портер, Э.Лоулер). Мотивационные модели (рациональная, модель человеческих отношений, комплексная). Выбор мотивационной стратегии. Мотивационные методы.

Управление трудовой мотивацией. Уровень мотивации и его зависимость от типа организационной (корпоративной) культуры. Особенности управления социальным развитием в таможенных органах.

Вопросы для самоконтроля:

1. Основные цели управления социальным развитием в организации.
2. Основные задачи социальной службы.
3. Взаимосвязь кадровой и социальной политики организации.
4. Мотивация персонала.
5. Содержательные и процессуальные теории мотивации.
6. Основные положения содержательных теорий А.Маслоу, Д.Маккеланда, А.Херцберга, К.Альдерфера.
7. Процессуальные теории (Врум, Л.Портер, Э.Лоулер).
8. Мотивационные модели (рациональная, модель человеческих отношений, комплексная).
9. Выбор мотивационной стратегии.
10. Мотивационные методы.
11. Управление трудовой мотивацией.
12. Уровень мотивации и его зависимость от типа организационной (корпоративной) культуры.
13. Особенности управления социальным развитием в таможенных органах.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
2. Рогожин М. Ю. Управление персоналом [Электронный ресурс] : 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 176 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
3. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

### **Тема 8. Технологии управления поведением персонала.**

Служебные нормы и правила как основа поведения сотрудника в организации. Психологические характеристики (шкалы) при определении типа сотрудника. Определение индивидуально-психологических особенностей сотрудников. Психосоциотипы. Образование малой группы. Группа как объект управления. Специфика малой социальной группы. Организационно-культурный контекст образования команды. Лидерство в команде. Особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного. Конфликт в организации: определение, направленность структура конфликта: участники, условия протекания конфликта, образы конфликтной ситуации, возможные действия участников, исходы конфликтных действий. Типы конфликтов (когнитивный, межличностный, межгрупповой, социальный) и управление конфликтной ситуацией. Принципы и методы воспитательной работы. Методы управления поведением персоналом в таможенных органах.

Вопросы для самоконтроля:

1. Служебные нормы и правила как основа поведения сотрудника в организации.
2. Психологические характеристики (шкалы) при определении типа сотрудника.
3. Определение индивидуально-психологических особенностей сотрудников.
4. Психосоциотипы.
5. Образование малой группы.
6. Группа как объект управления.
7. Специфика малой социальной группы.
8. Организационно-культурный контекст образования команды.
9. Лидерство в команде.

10. Особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного.

11. Конфликт в организации: определение, направленность структура конфликта: участники, условия протекания конфликта, образы конфликтной ситуации, возможные действия участников, исходы конфликтных действий.

12. Типы конфликтов (когнитивный, межличностный, межгрупповой, социальный) и управление конфликтной ситуацией.

13. Принципы и методы воспитательной работы.

14. Методы управления поведением персоналом в таможенных органах.

#### Список рекомендуемой литературы

1. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

2. Плеханов А. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / А. Г. Плеханов, В. Плеханов. - Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2011. - 184 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

3. Рогожин М. Ю. Организация управления персоналом предприятия [Электронный ресурс] / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 223 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Рогожин М. Ю. Управление персоналом [Электронный ресурс] : 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 176 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

#### **Тема 9. Оценка персонала: специфика организации и проведения.**

Определение и назначение деловой оценки персонала. Основные этапы подготовки и проведения оценки персонала. Эмпирические методы анализа деятельности персонала. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала. Методика оценки должностных лиц таможенных органов. Способы снижения негативного отношения к оценке среди

персонала. Предмет оценки: кадровые процессы, структура организации, качественные и количественные характеристики персонала. Построение системы индикаторов и механизма мониторинга кадровых процессов. Диагностика основной ориентации управленческого персонала и распределение управленческих ролей. Оценка инновационного потенциала коллектива, его способности к обучению. Оценка кадрового резерва. Методы кадрового аудита.

Вопросы для самоконтроля:

1. Определение и назначение деловой оценки персонала.
2. Основные этапы подготовки и проведения оценки персонала.
3. Эмпирические методы анализа деятельности персонала.
4. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала.
5. Методика оценки должностных лиц таможенных органов.
6. Способы снижения негативного отношения к оценке среди персонала.
7. Предмет оценки: кадровые процессы, структура организации, качественные и количественные характеристики персонала.
8. Построение системы индикаторов и механизма мониторинга кадровых процессов.
9. Диагностика основной ориентации управленческого персонала и распределение управленческих ролей.
10. Оценка инновационного потенциала коллектива, его способности к обучению.
11. Оценка кадрового резерва.
12. Методы кадрового аудита.

Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

3. Рогожин М. Ю. Организация управления персоналом предприятия [Электронный ресурс] / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 223 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Рогожин М. Ю. Управление персоналом [Электронный ресурс] : 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 176 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

6. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

### **Тема 10. Оценка эффективности управления персоналом.**

Контроль как вид управленческой деятельности. Основные задачи и виды контроля. Требования к контролю. Критерии оценки. Объекты оценки в сфере управления персоналом: кадровые решения, деятельность службы управления персоналом, работники организации. Диагностика эффективности кадровых решений. Показатели эффективности деятельности кадровой службы в таможенных органах. Подходы к оценке экономической и социальной эффективности процессов управления персоналом. Оценка позитивных изменений в деятельности организации. Предотвращение негативных изменений. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом. Современные тенденции развития организационных структур и задачи в области управления персоналом.

Вопросы для самоконтроля:

1. Контроль как вид управленческой деятельности.
2. Основные задачи и виды контроля.

3. Требования к контролю.
4. Критерии оценки.
5. Объекты оценки в сфере управления персоналом: кадровые решения, деятельность службы управления персоналом, работники организации.
6. Диагностика эффективности кадровых решений.
7. Показатели эффективности деятельности кадровой службы в таможенных органах.
8. Подходы к оценке экономической и социальной эффективности процессов управления персоналом.
9. Оценка позитивных изменений в деятельности организации.
10. Предотвращение негативных изменений.
11. Взаимосвязь экономической и социальной эффективности совершенствования системы и технологии управления персоналом.
12. Современные тенденции развития организационных структур и задачи в области управления персоналом.

#### Список рекомендуемой литературы

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).
3. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 240 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
4. Гарафиев И. З. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. З. Гарафиев. - Казань : Издательство КНИТУ, 2011. - 97 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>
5. Герчигова И. Н. Менеджмент [Текст] : учебник / И. Н. Герчигова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2010. - 511 с.

## **Вопросы к зачету по дисциплине «Управление персоналом в таможенных органах»**

1. Научные школы управления персоналом.
2. Основные концепции управления персоналом.
3. Функционально-целевая модель системы управления.
4. Понятие персонала организации.
5. Принципы и методы системы управления персоналом.
6. Основные цели управления персоналом.
7. Организационная структура кадровой службы.
8. Государственная кадровая политика и ее направления.
9. Кадровое планирование в системе работы с персоналом в таможенных органах.
10. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом.
11. Методы определения количественных потребностей в персонале.
12. Отбор и прием персонала. Замещение вакантной должности.
13. Должностная инструкция и регламент: назначение и структура.
14. Источники и пути привлечения персонала.
15. Аттестация: задачи, пути реализации.
16. Основные принципы рационального использования персонала.
17. Сущность теории мотивации трудовой деятельности.
18. Управление социальным развитием организации.
19. Конфликт: причины, виды, способы разрешения.
20. Безопасность условий и дисциплина труда.
21. Кадровый резерв: понятие, формирование и использование.
22. Эффективность деятельности подразделений управления персоналом.
23. Оплата труда: понятие, система, классификация.
24. Концепция государственной службы в Российской Федерации.

25. Группа как объект управления. Особенности взаимоотношений.
26. Организация воспитательно-профилактической работы.
27. Автоматизированные информационные технологии управления персоналом.
28. Оценка затрат на персонал структуры.
29. Анализ и описание работы и рабочего места.
30. Нормативно-правовое обеспечение функционирования отдела кадров в таможенных органах.
31. Кадровое планирование.
32. Разработка и принятие кадровых решений.
33. Оперативный план работы с персоналом.
34. Адаптация персонала.
35. Система профессионального развития.
36. Цели управления социальным развитием.
37. Социальные службы в условиях реформирования таможенных органов.
38. Методика оценки должностных лиц таможенных органов.
39. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала.
40. Диагностика эффективности кадровых решений.
41. Сущность философии управления персоналом. Сравнительная характеристика философии управления персоналом в США, России и Японии.
42. Основные направления деятельности в области управления персоналом в таможенных органах.
43. Основные методы управления персоналом в таможенных органах.
44. Информационное и документационное сопровождение системы управления персоналом.
45. Концепция кадровой политики таможенных органов Российской Федерации: основные задачи и направления.
46. Система управления персоналом: определение, основные цели на примере таможенных органов.
47. Организационная структура системы управления персоналом в таможенных органах.

48. Задачи функциональных подразделений службы управления персоналом на примере таможенного органа.

49. Кадровое и документационное обеспечение системы управления персоналом в таможенных органах.

50. Основные задачи и функции отдела кадров в таможенных органах.

51. Сущность кадрового планирования в таможенных органах и его виды.

52. Оперативный план работы с персоналом в таможенных органах: его назначение и структура.

53. Профессиональный отбор персонала в таможенных органах: основные этапы. Источники найма.

54. Порядок проведения конкурса на замещение вакантной должности государственной гражданской службы в таможенных органах.

55. Роль психолога в управлении персоналом в таможенном органе.

56. Основные технологии управления развитием персонала в таможенных органах.

57. Концепции профессионального обучения. Основные виды и формы обучения на примере таможенного органа.

58. Порядок проведения аттестации в таможенных органах, ее цели и виды.

59. Особенности управления карьерой специалистов в таможенных органах. Виды карьеры.

60. Структура личного жизненного плана карьеры на примере сотрудников таможенных органов.

61. Особенности формирования резерва кандидатов на замещение должностей в таможенных органах.

62. Организация воспитательно-профилактической деятельности в таможенных органах.

63. Основные направления и методы воспитательной работы в таможенных органах.

64. Основные формы воспитательной деятельности в таможенных органах.

65. Специфика профилактической деятельности в таможенных органах.

66. Высвобождение персонала на примере таможенных органов.

67. Управление конфликтами в организации на примере таможенных органов. Структура и динамика конфликта.

68. Особенности конфликтов в таможенных органах.

69. Основные виды конфликтов и методы их разрешения на примере конфликтов.

70. Сущность управления социальным развитием в таможенных органах, его цели.

71. Факторы развития социальной среды.

72. Управление социальным развитием в таможенных органах.

73. Мотивация и стимулирование персонала в организации на примере таможни.

74. Деловая оценка персонала: основные методы и их целесообразность в таможенных органах.

75. Методика оценки работы должностных лиц таможенных органов.

76. Оценка эффективности управления персоналом в таможенных органах.

### **Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### **Основная учебная литература**

1. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.]; под ред. П. Э. Шлендера. - М.: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Коник Н. В. Таможенное дело [Текст] : учебное пособие / Н. В. Коник. - 3-е изд., стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 192 с. - (Библиотека высшей школы).

#### **Дополнительная учебная литература**

1. Базаров Т. Ю. Управление персоналом. Практикум [Электронный ресурс] / Т. Ю. Базаров. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 240 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

2. Веснин В. Р. Управление персоналом: теория и практика [Электронный ресурс] : электронный учебник / В. Р. Веснин. - М. : КноРус, 2010. - 1 электрон.опт. диск (CD-ROM). - Систем.требования: ПК 500 или выше ; Windows2000/XP ; оперативная память 64 Мб и более ; видеокарта с 8 Мб ; CD-привод 4x ; мышь ; звуковая карта. - Загл. с обложки. - Диск помещен в контейнер 19x14.

3. Гарафиев И. З. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / И. З. Гарафиев. - Казань : Издательство КНИТУ, 2011. - 97 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

4. Герчикова И. Н. Менеджмент [Текст] : учебник / И. Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - М. : ЮНИТИ, 2010. - 511 с.

5. Маслова В. М. Управление персоналом предприятия [Электронный ресурс] / В. М. Маслова. - Москва : Юнити-Дана, 2012. - 223 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

6. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

7. Плеханов А. Г. Управление персоналом [Электронный ресурс] / А. Г. Плеханов, В. Плеханов. - Самара : Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2011. - 184 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

8. Рогожин М. Ю. Организация управления персоналом предприятия [Электронный ресурс] / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин : Директ-Медиа, 2014. - 223 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

9. Рогожин М. Ю. Управление персоналом [Электронный ресурс] : 100 вопросов и ответов о самом насущном в современной кадровой работе / М. Ю. Рогожин. - М.: Берлин: Директ-Медиа, 2014. - 176 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

10. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Москва: Юнити-Дана, 2012. - 320 с. // Режим доступа – <http://biblioclub.ru/>

11. Основы управления таможенными органами России [Текст] : учебник / Российская таможенная академия ; под общ.ред. В. А. Черных ; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 252 с.

### **Другие учебно-методические материалы**

Отраслевые научно-экономические журналы в библиотеке университета:

1. Вестник российской таможенной академии
2. Таможенное дело

### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.tamognia.ru> – Информационно-аналитический портал «Таможня.ру».

2. <http://www.customs.ru> – Федеральная таможенная служба.

3. <http://ctu.customs.ru> – Центральное таможенное управление.

4. <http://www.economy.gov.ru> – Минэкономразвития РФ.

5. <http://www.customsunion.ru> – Таможенный союз.

Независимое обозрение.

6. <http://biblioclub.ru> – Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн».

7. <http://www.consultant.ru> – Официальный сайт компании «Консультант плюс»