

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.05.2026 22:49:43
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf08059f88e4c5b12f5eb89e28d6f176d39951d37

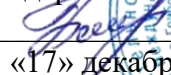


**Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)**

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ

Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента

 А.А. Панарин
«17» декабря 2025г.



Рабочая программа дисциплины

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

Специальность

38.05.02 Таможенное дело

Специализация:

Таможенные платежи и валютный контроль

Квалификация (степень):

специалист таможенного дела

Формы обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Управление персоналом в таможенных органах». По специальности 38.05.02 Таможенное дело, специализация «Таможенные платежи и валютный контроль» / Н.В. Болдырева – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Рабочая программа дисциплины составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 38.05.02 «Таможенное дело», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 25 ноября 2020 г. № 1453 и Профессионального стандарта «Специалист по внешнеэкономической деятельности» от «17» июня 2019 г. № 409н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «11» июля 2019 г., регистрационный № 55208).

Разработчики:

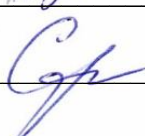
Н.В. Болдырева, к.э.н., доцент

Ответственный рецензент:

М.К. Чистякова, кандидат экономических наук, доцент,
декан экономического факультета ОАНО ВО
«Московский психолого-социального университета»
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры аудита, финансов и кредита «17» декабря 2025, протокол № 6

Заведующий кафедрой  /Т. В. Новикова, к. э. н., доцент

Согласовано от Библиотеки  /О.Е. Стёпкина/

Раздел 1. Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Управление персоналом в таможенных органах» является формирование у студентов целостного представления о системе управления персоналом в таможенных органах, знакомство с основными направлениями кадровой политики, методами оценки эффективности их деятельности, организацией системы мотивации персонала, основами формирования кадрового резерва и технологии его подготовки, особенностями применения психологических методов в управлении персоналом таможенных органов.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических основ управления персоналом в таможенных органах; рассмотрение особенностей формирования кадрового состава таможенных органов;
- анализ методов оценки эффективности деятельности персонала таможенных органов;
- изучение технологий организации системы мотивации персонала таможенных органов;
- ознакомление с основами формирования кадрового резерва и технологии его подготовки; изучение особенностей применения психологических методов в управлении персоналом таможенных органов.

Раздел 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК- 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности
		ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи
		ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели

Раздел 3. Место дисциплины в структуре образовательной программы специалитета

Дисциплина «Управление персоналом в таможенных органах» изучается в 7 семестре очной формы обучения и в 8 семестре очно-заочной и заочной формы обучения, относится к Блоку Б.1 «Дисциплины (модули)», «Обязательная часть» образовательной программы по специальности 38.05.02 Таможенное дело (уровень специалитет), специализация: «Таможенные платежи и валютный контроль».

Раздел 4. Объем (трудоемкость) дисциплины (общая, по видам учебной работы, видам промежуточной аттестации)

Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы на очной форме обучения

з.е.	Итого	Лекции	Практические занятия	Курсовое проектирование	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация
7 семестр							
4	144	16	32		87		9 Зачет с оценкой

на очно-заочной форме обучения

з.е.	Ито го	Лекции	Практиче ские занятия	Курсовое проектирова ние	Самостоятель ная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточн ая аттестация
8 семестр							
4	144	8	12		115		9 Зачет с оценкой

на заочной форме обучения

з.е.	Ито го	Лекции	Практиче ские занятия	Курсовое проектирова ние	Самостоятель ная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточн ая аттестация
8 семестр							
4	144	4	8		123		9 Зачет с оценкой

Тематический план дисциплины

Очная форма обучения

Разделы / Темы	Лек ции	Практические занятия	Самостоя тельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточ ная аттестация	Всего часов
7 семестр						
Тема 1. История развития управления персоналом как профессиональной деятельности	2	4	9			15
Тема 2. Управление персоналом в государственной кадровой политике	2	4	9			15
Тема 3. Основы системы управления персоналом организации	2	4	9			15
Тема 4. Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование	2	4	9			15
Тема 5. Технологии формирования	2	4	9			15

кадрового состава						
Тема 6. Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах	2	4	9			15
Тема 7. Управление социальным развитием		2	9			11
Тема 8. Технологии управления поведением персонала		2	8			10
Тема 9. Оценка персонала: специфика организации и проведения	2	2	8			12
Тема 10. Оценка эффективности управления персоналом	2	2	8			12
Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	16	32	87		9	144

на очно-заочной форме обучения

Разделы / Темы	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация	Всего часов
8 семестр						
Тема 1. История развития управления персоналом как профессиональной деятельности	2	2	12			16
Тема 2. Управление персоналом в государственной кадровой политике		2	12			14
Тема 3. Основы системы управления	2		12			14

персоналом организации						
Тема 4. Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование		2	12			14
Тема 5. Технологии формирования кадрового состава	2		12			14
Тема 6. Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах		2	12			14
Тема 7. Управление социальным развитием	2		13			15
Тема 8. Технологии управления поведением персонала			14			14
Тема 9. Оценка персонала: специфика организации и проведения		2	14			16
Тема 10. Оценка эффективности управления персоналом		2	14			16
Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	8	12	115		9	144

на заочной форме обучения

Разделы / Темы	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация	Всего часов
8 семестр						
Тема 1. История развития управления персоналом как	2	2	13			17

профессиональн ой деятельности						
Тема 2. Управление персоналом в государственной кадровой политике		2	13			15
Тема 3. Основы системы управления персоналом организации			13			13
Тема 4. Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование			12			12
Тема 5. Технологии формирования кадрового состава			12			12
Тема 6. Основы и специфика управления профессиональн ым развитием кадров в таможенных органах			12			12
Тема 7. Управление социальным развитием			12			12
Тема 8. Технологии управления поведением персонала			12			12
Тема 9. Оценка персонала: специфика организации и проведения		2	12			14
Тема 10. Оценка эффективности управления персоналом	2	2	12			16
Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	4	8	123		9	144

Структура и содержание дисциплины

Наименование раздела/ темы дисциплины	Содержание дисциплины
Тема 1. История развития управления персоналом как профессиональной деятельности	История возникновения науки об управлении персоналом. Эволюция кадрового менеджмента. Основные концепции управления персоналом. Основные характеристики персонала организации. Трудовой потенциал: сущность, основные элементы. Основные направления деятельности по управлению персоналом. Философия управления персоналом и философия организации. Исторические аспекты организации управления персоналом в таможенных органах.
Тема 2. Управление персоналом в государственной кадровой политике	Государственная кадровая политика и управление персоналом. Управление персоналом как механизм кадрового обеспечения государственной службы. Принципы и методы управления персоналом на государственной службе.
Тема 3. Основы системы управления персоналом организации	Система управления персоналом: цели и функции. Организационная структура системы управления персоналом. Основные классификации технологий в управлении персоналом. Характеристика основных функциональных подсистем системы управления 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.
Тема 4. Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование	Процессы планирования персонала: уровни, основные требования. Понятие контроллинга, его функции и задачи. Прогнозирование потребности в человеческих ресурсах и определение потребности в персонале. 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.
Тема 5. Технологии формирования кадрового состава	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. Роль психолога в отборе персонала. Адаптация персонала. Высвобождение персонала. Виды увольнения. Рационализация, планирование рабочих мест.
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. Структура личного жизненного плана. Роль аттестации в управлении профессиональным развитием кадров: ее сущность, основные цели и этапы проведения. 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.

Тема 7. Управление социальным развитием	Основные цели управления социальным развитием в организации. Факторы социальной среды. Потенциал организации: его основные элементы. Материальное вознаграждение труда как один из факторов социального развития организации. Социальные службы в условиях современной социальной политики организации. Основные задачи социальной службы. Взаимосвязь кадровой и социальной политики организации. Мотивация персонала. Особенности управления социальным развитием в таможенных органах.
Тема 8. Технологии управления поведением персонала	Группа как объект управления. Специфика малой социальной группы. Особенности деятельности руководителя, требования, предъявляемые к его качествам. Социально-психологический климат в коллективе. 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. Динамика конфликта. Классификации конфликтов и основные методы их разрешения. Принципы и методы воспитательной работы. Методы управления поведением персоналом в таможенных органах.
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. Методики оценки труда сотрудников организации. Методика оценки должностных лиц таможенных органов. Способы снижения негативного отношения к оценке среди персонала.
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.

Занятия семинарского типа (Практические занятия)

Общие рекомендации по подготовке к практическим занятиям. При подготовке к работе во время проведения занятий практического типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний. Предварительная подготовка к учебному занятию практического типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия.

Работа во время проведения занятия практического типа включает несколько моментов: а) консультирование обучающихся преподавателями с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач; б) самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Тема 1. «История развития управления персоналом как профессиональной деятельности»

Вопросы и/или задания

1. Концепции управления персоналом.
2. Характеристики персонала организации.
3. Трудовой потенциал: сущность, основные элементы.

Тема 2. «Управление персоналом в государственной кадровой политике»

Вопросы и/или задания

1. Кадровая политика и управление персоналом.
2. Механизм кадрового обеспечения государственной службы.
3. Принципы и методы управления персоналом.

Тема 3. «Основы системы управления персоналом организации»

Вопросы и/или задания

1. Структура системы управления персоналом.
2. Технологии в управлении персоналом.
3. Функциональные подсистемы системы управления персоналом.

Тема 4. «Стратегическое управление персоналом и кадровое планирование»

Вопросы и/или задания

1. Определение потребности в персонале.
2. Кадровое планирование в организации.
3. Нормирование и организация труда.

Тема 5. «Технологии формирования кадрового состава»

Вопросы и/или задания

1. Технологии формирования кадрового состава.
2. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание.
3. Сущность и принципы подбора и расстановки персонала.

Тема 6. «Основы и специфика управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах»

Вопросы и/или задания

1. Структура личного жизненного плана.
2. Аттестация в управлении профессиональным развитием кадров.
3. Определение кадрового резерва, принципы.

Тема 7. «Управление социальным развитием»

Вопросы и/или задания

1. Материальное вознаграждение труда, как фактор развития организации.
2. Социальные службы в условиях современной социальной политики организации.
3. Основные задачи социальной службы.

Тема 8. «Технологии управления поведением персонала»

Вопросы и/или задания

1. Социально-психологический климат в коллективе.
2. Особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного.
3. Конфликт в организации: определение, направленность структура.

Тема 9. «Оценка персонала: специфика организации и проведения»

Вопросы и/или задания

1. Эмпирические методы анализа деятельности персонала.

2. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала.
3. Методики оценки труда сотрудников организации.

Тема 10. «Оценка эффективности управления персоналом»

Вопросы и/или задания

1. Требования к контролю.
2. Критерии оценки.
3. Объекты оценки в сфере управления персоналом.

Раздел 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Наряду с чтением лекций и проведением практических занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы. Формы самостоятельной работы, обучаемых могут быть разнообразными. Самостоятельная работа включает: изучение литературы, веб-ресурсов, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

Типовые задания для самостоятельной работы и примерная тематика курсовых работ (проектов), предусмотренных учебным планом, представлены в фонде оценочных средств по дисциплине.

5.1. Индивидуальные задания для курсовых работ

Курсовая работа позволяет выявить степень владения базовыми знаниями, умениями необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом. Рекомендации по подготовке, оформлению и защите курсовой работы (курсового проекта), предусмотренной учебным планом, изложены в Методических указаниях по соответствующей дисциплине

5.1.1. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом.

Раздел 6. Оценочные и методические материалы по образовательной программе (фонд оценочных средств) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

В процессе освоения учебной дисциплины для оценивания сформированности требуемых компетенций используются оценочные материалы (фонды оценочных средств).

Типовые тестовые задания, типовые практические задания, типовые задания для контрольных работ, материалы для оценки результатов промежуточной аттестации и материалы для диагностической работы представлены в фонде оценочных средств по дисциплине.

6.1. Материалы для оценки результатов промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (Зачет с оценкой)

1. Концепции управления персоналом.
2. Характеристики персонала организации.
3. Трудовой потенциал: сущность, основные элементы.
4. Кадровая политика и управление персоналом.
5. Механизм кадрового обеспечения государственной службы.
6. Принципы и методы управления персоналом.

7. Структура системы управления персоналом.
8. Технологии в управлении персоналом.
9. Функциональные подсистемы системы управления персоналом.
10. Определение потребности в персонале.
11. Кадровое планирование в организации.
12. Нормирование и организация труда.
13. Технологии формирования кадрового состава.
14. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание.
15. Сущность и принципы подбора и расстановки персонала.
16. Структура личного жизненного плана.
17. Аттестация в управлении профессиональным развитием кадров.
18. Определение кадрового резерва, принципы.
19. Материальное вознаграждение труда, как фактор развития организации.
20. Социальные службы в условиях современной социальной политики организации.
21. Основные задачи социальной службы.
22. Социально-психологический климат в коллективе.
23. Особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного.
24. Конфликт в организации: определение, направленность структура
25. Эмпирические методы анализа деятельности персонала.
26. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала.
27. Методики оценки труда сотрудников организации.
28. Требования к контролю.
29. Критерии оценки.
30. Объекты оценки в сфере управления персоналом.

Краткая характеристика ответов (ключи):

1. Концепции управления персоналом

Концепции управления персоналом эволюционировали от представления о работнике как о простом исполнителе воли руководителя до понимания персонала как ключевого стратегического ресурса. Концепция использования трудовых ресурсов, классическая школа, рассматривала человека как придаток машины, требовала жесткого контроля. Концепция управления персоналом, школа человеческих отношений, признала необходимость учета психологических факторов, мотивации, групповой динамики. Концепция управления человеческими ресурсами рассматривает сотрудников как актив, в который нужно инвестировать. Концепция управления человеком акцентирует уникальность каждого.

2. Характеристики персонала организации

Персонал организации характеризуется количественными и качественными показателями. Количественные: численность по списочному составу, явочная численность, среднесписочная численность, текучесть кадров, коэффициент оборота по приему и выбытию. Качественные: образовательный уровень, квалификация, стаж работы, возрастная и половая структура, состояние здоровья, профессионально-квалификационная структура, соответствие требованиям должности. Интегральные показатели.

3. Трудовой потенциал: сущность, основные элементы

Трудовой потенциал представляет собой совокупную способность персонала к производительной деятельности. Он включает психофизиологический потенциал, здоровье, работоспособность, выносливость. Квалификационный потенциал: уровень знаний, умений, навыков, профессиональный опыт. Личностный потенциал: мотивация, ценностные

ориентации, дисциплинированность, творческие способности, коммуникабельность. Трудовой потенциал предприятия.

4. Кадровая политика и управление персоналом

Кадровая политика определяет генеральное направление работы с персоналом, совокупность принципов, целей и задач. Она может быть пассивной, реактивной, превентивной или активной, а также открытой или закрытой. Управление персоналом – это практическая реализация кадровой политики через конкретные методы, технологии и процедуры. Кадровая политика задает стратегию, а управление персоналом – тактику. Взаимосвязь: стратегия определяет кадровую политику.

5. Механизм кадрового обеспечения государственной службы

Механизм кадрового обеспечения государственной службы включает правовой блок, законодательство о государственной гражданской службе, организационный блок, структуры управления персоналом, технологический блок: конкурсный отбор, аттестация, квалификационный экзамен, кадровый резерв, планово-экономический блок: планирование потребности, финансирование, социальный блок: гарантии, пенсионное обеспечение. Механизм должен обеспечивать формирование высокопрофессионального состава.

6. Принципы и методы управления персоналом

Принципы управления персоналом: научности, системности, сочетания единоначалия и коллегиальности, централизации и децентрализации, плановости, стимулирования, демократизации, правовой защищенности, непрерывности обучения. Методы управления персоналом делятся на административные, издаваемые приказы и распоряжения, обязательные для исполнения; экономические, материальное стимулирование; социально-психологические, убеждение, внушение, формирование благоприятного климата. Комбинация.

7. Структура системы управления персоналом

Структура системы управления персоналом включает линейное руководство, руководители подразделений, и функциональные подсистемы: подсистема найма и учета, подсистема развития, подсистема мотивации, подсистема социального обеспечения, подсистема правового обеспечения, подсистема информационного обеспечения. Организационная структура может быть линейной, функциональной, линейно-функциональной, матричной. Элементы: должности, отделы.

8. Технологии в управлении персоналом

Технологии управления персоналом представляют собой способы и приемы воздействия на персонал для достижения целей. Технология подбора и отбора персонала: собеседования, тестирование, ассессмент-центр. Технология адаптации: наставничество, стажировка. Технология обучения: лекции, тренинги, дистанционное обучение. Технология оценки: аттестация, управление по целям. Технология развития: кадровый резерв, планирование карьеры. Технология высвобождения: аутплейсмент.

9. Функциональные подсистемы системы управления персоналом

Функциональные подсистемы системы управления персоналом. Подсистема планирования и маркетинга: разработка кадровой политики, анализ рынка труда,

планирование потребности. Подсистема найма и учета: организация набора, проведение собеседований, оформление приема. Подсистема развития: обучение, повышение квалификации, работа с кадровым резервом. Подсистема мотивации: разработка системы оплаты, премирования, нематериальное стимулирование. Подсистема социального обеспечения: организация питания, медицинского обслуживания. Подсистема правового обеспечения: соблюдение трудового законодательства.

10. Определение потребности в персонале

Определение потребности в персонале – это расчет необходимой численности и качества сотрудников. Методы: метод экспертных оценок, опрос руководителей; метод экстраполяции, перенос прошлых тенденций; нормативный метод, расчет по нормам выработки или обслуживания; метод балансовых расчетов, сопоставление потребности и наличия. Потребность бывает качественная, потребность в специалистах определенного профиля, и количественная, численность. Учет текучести.

11. Кадровое планирование в организации

Кадровое планирование – это процесс определения целей и задач в области персонала, а также разработки мероприятий по их достижению. Уровни: стратегическое, на 3-5 лет, тактическое, на год, оперативное, на месяц. Этапы: анализ кадровой ситуации, прогнозирование потребности, планирование привлечения, планирование адаптации, планирование обучения, планирование высвобождения, планирование затрат. Результат – кадровый план.

12. Нормирование и организация труда

Нормирование труда – это установление меры затрат труда, норм времени, выработки, обслуживания, численности, управляемости. Цель – обеспечение напряженности норм. Методы: аналитически-исследовательский, хронометраж, фотография рабочего дня; аналитически-расчетный, по формулам; опытно-статистический, по аналогии. Организация труда – это система мероприятий по рациональному использованию труда: разделение, кооперация, оснащение рабочего места, режим труда и отдыха.

13. Технологии формирования кадрового состава

Формирование кадрового состава включает технологии: подбор кандидатов на вакантные должности через внешние источники, кадровые агентства, сайты, вузы, и внутренние источники, кадровый резерв; отбор кандидатов с помощью собеседования, тестирования, деловых игр, проверки рекомендаций; прием на работу, оформление трудового договора; первичная расстановка. Формирование должно обеспечивать соответствие.

14. Оперативный план работы с персоналом: структура и содержание

Оперативный план работы с персоналом составляется на год, квартал, месяц. Структура: потребность в персонале, плановая численность; план привлечения: источники, сроки, ответственные; план адаптации: программа для новичков; план обучения: темы, сроки; план оценки: график аттестации; план высвобождения; план затрат на персонал. Содержание: конкретные мероприятия, сроки, ответственные, бюджет. План утверждается руководителем.

15. Сущность и принципы подбора и расстановки персонала

Подбор персонала – это процесс поиска и привлечения кандидатов, обладающих необходимыми качествами. Расстановка – это распределение принятых сотрудников по рабочим местам, с учетом их квалификации и личных качеств. Принципы подбора: всесторонность, объективность, соответствие требованиям, законность. Принципы расстановки: соответствие квалификации сложности работы; личной пригодности, психологическая совместимость; перспективности, учет потенциала; ротации.

16. Структура личного жизненного плана

Личный жизненный план включает жизненные цели: профессиональные, карьерные, семейные, материальные, духовные; этапы достижения целей с указанием сроков; пути и способы достижения: получение образования, повышение квалификации, смена работы; ресурсы: собственные способности, время, деньги, связи; план саморазвития; анализ рисков. Горизонт планирования.

17. Аттестация в управлении профессиональным развитием кадров

Аттестация – это процедура периодической оценки соответствия работника занимаемой должности. Цели: оценка результатов труда, выявление сильных и слабых сторон, определение потребности в обучении, выявление потенциала, решение о повышении или понижении. Аттестация включает подготовку представления, проведение заседания аттестационной комиссии, собеседование, голосование. По результатам принимается решение.

18. Определение кадрового резерва, принципы

Кадровый резерв – это группа работников, потенциально способных к занятию вышестоящих должностей, отобранных для целенаправленной подготовки. Принципы формирования резерва: принцип актуальности, реальная потребность; принцип перспективности, учет возраста, образования; принцип ротации; принцип добровольности; принцип гласности, открытость. Резерв делится на оперативный, для замещения, и перспективный.

19. Материальное вознаграждение труда, как фактор развития организации

Материальное вознаграждение труда является мощным фактором развития организации, так как мотивирует сотрудников на достижение целей. Структура: основная заработная плата, оклад, тарифная ставка; дополнительная оплата, надбавки за стаж, вредность, совмещение; переменная часть: премии, бонусы за результат, участие в прибыли. Эффективная система оплаты должна учитывать результаты и стимулировать производительность.

20. Социальные службы в условиях современной социальной политики организации

Социальные службы организации представляют собой подразделения, занимающиеся социальным обеспечением работников. Функции: организация медицинского обслуживания, страхование, выдача ссуд, помощь в улучшении жилищных условий, организация питания, детского отдыха, спортивно-оздоровительных мероприятий. Современная социальная политика направлена на удержание ценных сотрудников. В малых организациях функции.

21. Основные задачи социальной службы

Основные задачи социальной службы: реализация социальных программ; повышение уровня социальной защищенности работников; обеспечение охраны здоровья; организация санаторно-курортного лечения; содействие в решении жилищных проблем; организация культурно-массовой работы; поддержка ветеранов; улучшение условий труда; правовое консультирование. Задачи конкретизируются.

22. Социально-психологический климат в коллективе

Социально-психологический климат – это эмоциональный настрой коллектива, отражающий характер взаимоотношений. Благоприятный климат: доверие, взаимопомощь, уважение, низкая конфликтность, удовлетворенность работой. Неблагоприятный: напряженность, конфликты, высокая текучесть. Факторы: стиль руководства, совместимость сотрудников, условия труда, система стимулирования. Климат влияет на производительность.

23. Особенности взаимоотношений руководителя и подчиненного

Взаимоотношения руководителя и подчиненного строятся на основе власти-подчинения, но могут иметь разный стиль. Авторитарный стиль: жесткая дисциплина, единоличные решения, дистанция. Демократический: делегирование, обсуждение решений, доверие. Либеральный: минимальное вмешательство. Эффективность зависит от зрелости подчиненных. Важны справедливость, уважение, обратная связь.

24. Конфликт в организации: определение, направленность, структура

Конфликт – это столкновение противоположно направленных целей, интересов, позиций. Направленность: горизонтальный, между равными, вертикальный, между начальником и подчиненным. Структура: объект, источник; субъекты, оппоненты; цель; причины, мотивы; инцидент, повод; среда. По последствиям функциональные и дисфункциональные.

25. Эмпирические методы анализа деятельности персонала

Эмпирические методы анализа деятельности персонала основаны на сборе фактических данных. Наблюдение: включенное и невключенное, фиксация действий. Изучение документов: личных дел, характеристик, отчетов. Опрос: анкетирование и интервьюирование. Анализ результатов труда: оценка продукции, брака. Хронометраж: измерение затрат времени. Фотография рабочего дня. Экспертные оценки.

26. Классификация и характеристика современных методов оценки персонала

Методы оценки персонала классифицируются: по объекту: оценка результатов труда, личных качеств, компетенций; по источнику: оценка руководителем, самооценка, оценка коллегами, 360 градусов; по способу: анкетирование, тестирование, собеседование, деловая игра, ассессмент-центр. Характеристика: анкетирование, стандартизировано; ассессмент-центр, комплексное моделирование.

27. Методики оценки труда сотрудников организации

Методики оценки труда сотрудников: шкалирование, оценка по балльной шкале; ранжирование, упорядочение работников по успешности; метод альтернативного выбора, выбор лучшего из пары; метод рейтинговых шкал, оценка по факторам; управление по целям, МВО, оценка достижения целей; метод критических инцидентов. Выбор методики зависит от специфики.

28. Требования к контролю

Требования к контролю: систематичность, регулярность; объективность, исключение предвзятости; всесторонность, охват всех аспектов; гласность, ознакомление с результатами; экономичность, затраты на контроль не должны превышать выгоду; оперативность; конструктивность, не только констатация, но и предложения; дифференцированность.

29. Критерии оценки

Критерии оценки – это показатели, на основе которых производится оценка. Требования к критериям: однозначность понимания, измеримость, достижимость, уместность, соответствие оцениваемой деятельности, непротиворечивость, полнота. Примеры: объем продаж, качество работы, соблюдение сроков, количество жалоб, производительность. Критерии доводятся до сотрудников.

30. Объекты оценки в сфере управления персоналом

Объекты оценки в сфере управления персоналом: соискатели, оценка при приеме на работу; действующие сотрудники; трудовая деятельность, процессы; результаты труда, продукция; личные качества, компетенции; руководители; подразделения; система управления персоналом в целом; кадровая служба. Оценка может быть внешней и внутренней.

6.2. Оценивание ответов на вопросы и выполнения заданий промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Шкала оценивания на экзамене, зачете с оценкой

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; - достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе; - уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.

Удовлетворительно	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Неудовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Шкала оценивания на зачете

Оценка	Критерии выставления оценки
«Зачтено»	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
«Не зачтено»	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания сформированных компетенций в соответствии с ООП

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки можно трактовать как автоматизированные умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимися практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д.

Устный опрос – это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися

(индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала. Устный опрос может использоваться как вид контроля и метод оценивания формируемых компетенций (как и качества их формирования) в рамках самых разных форм контроля, таких как: собеседование, коллоквиум, зачет, экзамен по дисциплине. Устный опрос (УО) позволяет оценить знания и кругозор обучающегося, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки. УО обладает большими возможностями воспитательного воздействия преподавателя. Воспитательная функция УО имеет ряд важных аспектов: профессионально-этический и нравственный аспекты, дидактический (систематизация материала при ответе, лучшее запоминание материала при интеллектуальной концентрации), эмоциональный (радость от успешного прохождения собеседования) и др. Обучающая функция УО состоит в выявлении деталей, которые по каким-то причинам оказались недостаточно осмысленными в ходе учебных занятий и при подготовке к зачёту или экзамену. УО обладает также мотивирующей функцией: правильно организованное собеседование, коллоквиум, зачёт и экзамен могут стимулировать учебную деятельность студента, его участие в научной работе.

Тесты являются простейшей формой контроля, направленной на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов (один или несколько правильных ответов).

Семинарские занятия. Основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний, умений, определяет уровень сформированности компетенций.

Раздел 7. Методические указания для обучающихся по основанию дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университета. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа. С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

С этой целью: внимательно прочитайте материал предыдущей лекции; ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции; внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради; запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке; узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия.

Самостоятельная работа. Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Подготовка к зачету, экзамену. К зачету, экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты. При подготовке к зачету обратите внимание на защиту практических заданий на основе теоретического материала. При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

Раздел 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Профессиональная этика должностных лиц таможенных органов: учебное пособие / составители О. Ю. Калмыкова [и др.]. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2020. — 146 с. — ISBN 978-5-7964-2247-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/105056.html>

2. Волков В.Ф. Управление таможенными органами: учебное пособие / Волков В.Ф., Рудакова Е.Н. — Санкт-Петербург: Интермедия, 2021. — 276 с. — ISBN 978-5-4383-0220-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/103996.html/>

3. Сейсекенова, М. Б. Управление персоналом: учебник / М. Б. Сейсекенова. — Алматы, Москва: EDP Hub (Идиби Хаб), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 532 с. — ISBN 978-5-4497-3660-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/143924.html>

Дополнительная литература

1. Калмыкова, О. Ю. Фонд оценочных средств по дисциплине «Управление конфликтами и стрессами в таможенных органах»: учебное пособие / О. Ю. Калмыкова. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2016. — 164 с. — ISBN 978-5-7964-1896-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/91141.html/>

2. Митрофанова, Е. А. Кадровая политика и управление кадровыми рисками в таможенных органах: учебно-методическое пособие / Е. А. Митрофанова, О. Ю. Калмыкова, К. В. Трубицын. — Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2019. — 131 с. — ISBN 978-5-7964-2222-9. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111371.html>

3. Степанова, Е. Н. Организационно-управленческая деятельность таможенных органов : учебное пособие для вузов / Е. Н. Степанова. — Санкт-Петербург : Троицкий мост, 2026. — 180 с. — ISBN 978-5-4377-0216-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/158000.html>

8.1. Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы специалитета

8.1.1. Университет располагает материально-технической базой, соответствующей

действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой специалитета, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

В Университете имеются специализированные аудитории для проведения занятий по информационным технологиям.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.

Электронная информационно-образовательная среда Университета включает:

1. Официальный сайт Университета (<https://www.iile.ru/>)
2. Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)
3. Программы для ЭВМ. Система дистанционного обучения «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
4. Программа для ЭВМ. Виртуальная комната «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
5. Система тестирования INDIGO лицензионное соглашение (Договор от 07.11.2018 г. №Д-54792, дополнительное соглашение № Д-5479/6 о пролонгации договора до 01.06.2026г.) <http://212.48.35.211:85/>

8.1.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

1. Операционная система «Атлант» - Atlant Academ от 24.01.2024 г. (бессрочно)
2. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition договор-оферта № Tr000941765 от 16.10.2025 г.

8.1.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и обновляется при необходимости, но не реже одного раз в год.

Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - Договор №МИ-ВИП-79717-56/2022 (бессрочно)
2. Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2024 г. №11652/24С (срок действия до 31.08.2027 г.) <https://www.iprbookshop.ru/>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2026 от 30.01.2026 г. (срок действия до 29.01.2027г.) <https://elibrary.ru>

8.1.4. Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Раздел 9. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель (столы, стулья), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

Актуализированы в 2024 году (решение Ученого совета 26.12.2024г., протокол №3):

- Перечень основной и дополнительной литературы;
- Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- Комплект лицензионного программного обеспечения.

Актуализированы в 2025 году (решение Ученого совета 23.12.2025г., протокол №3):

- Перечень основной и дополнительной литературы;
- Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- Комплект лицензионного программного обеспечения.