

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 15.03.2024 21:13:29
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9d2

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

СЕВЕРО-ЗАПАДНЫЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ - ФИЛИАЛ РАНХиГС

ФАКУЛЬТЕТ ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ И БЕЗОПАСНОСТИ

КАФЕДРА ТАМОЖЕННОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

УТВЕРЖДЕНА

на заседании методической комиссии

Протокол №1 от «26» августа 2019 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.21 «Кадровый менеджмент»

38.05.02

«Таможенное дело»

квалификация: специалист таможенного дела

очная и заочная форма обучения

Год набора – 2019

Санкт-Петербург, 2019 г.

Автор(ы)–составитель(и):

канд. экон. наук, доцент В.С. Кудряшов

Заведующий кафедрой

таможенного администрирования, к.э.н. А.А. Дмитриев

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Кадровый менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 29	Способность формировать систему мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК – 29.1.	Способность использовать рекомендации научных школ мотивации с целью принятия эффективных управленческих решений в деятельности таможенных органов
ПК – 30	Способность организовывать отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное обучение и аттестацию кадрового состава таможен	ПК-30.1	Способность рекомендации основных направлений менеджмента при организации отбора, расстановки кадров, планировании профессионального обучения и аттестации кадрового состава таможенных органов
ОПК – 6	Способность на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности		

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Управление деятельностью подразделений таможенных органов и организаций, связанных с перемещением товаров через таможенную	ПК – 29.1	На уровне знаний: - положения основных научных школ мотивации; - основы кадровой работы в таможенных органах; - методологию формирования системы мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений; - порядок отбора, расстановки кадров, планирование профессионального обучения и аттестации кадрового состава таможен;

границу ЕАЭС		<p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять эффективные методы мотивации персонала, планирования профессионального обучения, профилактики конфликтов. <p>На уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать состояние кадровых ресурсов таможенного органа, кадровый резерв; оценивать преимущества различных вариантов принятия и исполнения решений в таможенном органе; - анализировать взаимозависимость различных структур и должностных лиц внутри таможенной системы; оценивать внешние и внутренние риски для эффективного управления персоналом таможенного органа; - оценивать особенности делегирования полномочий в таможне и организации коммуникаций
Управление деятельностью подразделений таможенных органов и организаций, связанных с перемещением товаров через таможенную границу ЕАЭС	ПК – 30.1	<p>На следующих знаниях:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основы кадровой работы в таможенных органах; - методология формирования системы мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; - порядок отбора, расстановки кадров, планирование профессионального обучения и аттестации кадрового состава таможни; <p>На следующих умениях:</p> <ul style="list-style-type: none"> - осуществлять отбор, расстановку кадров в таможенных органах. - определять перспективные направления и проблемы деятельности таможенных органов с целью определения приоритетов профессионального обучения; - оценивать особенности делегирования полномочий в таможне и организации коммуникаций <p>На следующих навыках:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать состояние кадровых ресурсов таможенного органа, определять кадровый резерв; - составлять кадровые документы по части профессионального обучения; - проводить собеседование с кандидатами на должность.
Способность на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности	ОПК-6	

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц или 144 академических часа.

По очной форме обучения контактная работа с преподавателем составляет 54 академических часа (из них 18 часов - лекции, 36 часов - практические занятия), самостоятельная работа - 54 академических часа.

По заочной форме обучения контактная работа с преподавателем составляет 14 академических часов (из них 6 часа - лекции, 8 часов - практические занятия), самостоятельная работа - 126 академических часов, промежуточный контроль – 4 академических часа.

Дисциплина «Кадровый менеджмент» относится к обязательным дисциплинам базовой части профессионального цикла учебного плана подготовки по специальности «Таможенное дело».

Специальные требования к входным знаниям, умениям и компетенциям студента не предусматриваются.

Дисциплина реализуется после изучения «Экономическая теория», «Политология», «Экономическая теория», «Социология», «Статистика».

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основные понятия кадрового менеджмента и современные подходы к управлению персоналом	18	3	0	6	0	9	О, Т
Тема 2	Коллектив организации и методы управления персоналом	18	3	0	6	0	9	О, Т
Тема 3	Кадровый менеджмент в системе управления	18	3	0	6	0	9	О, Т

	государственной службой							
Тема 4	Кадровое планирование	18	3	0	6	0	9	Д, О
Тема 5	Оценка эффективности системы управления персоналом организации	18	3	0	6	0	9	Д, Т
Тема 6	Управление поведением персонала	18	3	0	6	0	9	О, Т
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего		144	18	0	36	2*	54	36

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости** , промежуточной аттестации***
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Основные понятия кадрового менеджмента и современные подходы к управлению персоналом	23	1	0	1	0	21	О, Т
Тема 2	Коллектив организации и методы управления персоналом	23	1	0	1	0	21	О, Т
Тема 3	Кадровый менеджмент в системе управления государственной службой	23	1	0	1	0	21	О, Т
Тема 4	Кадровое планирование	23	1	0	1	0	21	Д, О
Тема 5	Оценка эффективности системы управления персоналом организации	24	1	0	2	0	21	Д, Т
Тема 6	Управление поведением персонала	24	1	0	2	0	21	О, Т
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		144	6	0	8	2*	126	9

*-не входит в общий объем нагрузки

формы текущего контроля успеваемости: доклад (Д), опрос (О), тестирование (Т), зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия кадрового менеджмента и современные подходы к управлению персоналом

Социальные аспекты управления организацией («классическая» теория организаций –Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Форд, М. Вебер; концепция управления М. Фоллет; теория человеческих отношений Э. Мэйо; комплексный подход к управлению Г. Ливитта; школа социальных систем: Г. Саймон; системный подход к управлению А. Этциони). Понятие кадрового менеджмента. Эволюция и развитие концепции кадрового менеджмента. Модели и особенности современного кадрового менеджмента. Концепция человеческих ресурсов в практике управления. Социология в кадровом менеджменте. Управление персоналом –объект, субъект, предмет, цели, задачи, функции.

Тема 2. Коллектив организации и методы управления персоналом.

Коллектив в системе управления организацией. Сущность понятия «персонал организации». Классификация и структура персонала. Уровни управления персоналом. Фазы развития персонала. Профессионализм. Принципы и методы управления персоналом. Понятие и виды методов управления персоналом. Административные методы управления персоналом. Экономические методы управления персоналом. Социально-психологические методы управления персоналом.

Тема 3. Кадровый менеджмент в системе управления государственной службой.

Место кадрового менеджмента в системе управления государственной службой. Кадровый менеджмент как компонент реализации государственной кадровой политики. Субъекты кадрового менеджмента в организации. Сферы кадрового менеджмента, его структура. Кадровый менеджмент как фактор поддержания жизнеспособности и эффективной деятельности организации.

Тема 4. Кадровое планирование

Цели и задачи кадрового планирования. Внимание кадрового планирования на результаты деятельности государственных органов. Методы кадрового планирования: экстраполяция, метод экспертных оценок, компьютерное моделирование. Виды кадрового планирования по времени. Структура типового оперативного плана работы с персоналом в организации. Этапы кадрового планирования. Порядок планирования потребности в государственных служащих. Штатно-номенклатурный метод определения потребности в персонале. Планирование профессиональной адаптации и рационального использования кадров, их переподготовки и повышения квалификации.

Тема 5. Оценка эффективности системы управления персоналом организации

Содержание понятия «эффективность работы персонала». (теория долговременной эффективности Р. Ликерта; теория эффективности организации Б. Басса) Основы оценки персонала как части системы социального развития организации. Аттестация персонала. Оценка условий и безопасности труда персонала. Оценка уровня социального обеспечения персонала. Оценка социально-психологических особенностей персонала. Оценка профессионально-квалификационных качеств персонала. Оценка личностных качеств персонала. Методы оценки персонала.

Тема 6. Управление поведением персонала

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала. Сущность основных теорий содержания и процесса мотивации. Сравнительная характеристика теорий мотивации–общие и отличительные элементы. Классификация мотивов и стимулов, используемых на практике. Их ранжирование по степени влияния на персонал. Практическое использование теорий мотивации. Мотивационные принципы организации труда. Формы оплаты труда персонала. Системы оплаты труда руководителей. Формы участия персонала в прибылях и капитале предприятия. Социальные выплаты и льготы персонала. Государственное регулирование оплаты труда: законодательное установление и

изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемых на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц; установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок.

Организационная культура. Персонал как носитель организационной культуры. Понятие организационной культуры, проявляющейся в отношениях между людьми в организации. Содержание организационной культуры: нормы поведения, правила, ценности и т.п. Роль лидеров в формировании организационной культуры. Факторы, влияющие на изменение организационной культуры. Управление организационной культурой.

Тема 7. Управление конфликтами и стрессами.

Основные понятия конфликтологии. Типичные причины конфликтов. Виды конфликтов, их классификация. Пути развития конфликтов. Способы разрешения конфликтов. Роль руководителя в разрешении конфликтов. Управление конфликтами и пути их предупреждения. Сущность и природа стресса. Виды стрессов. Стресс и заболевания, перегрузки, недогрузки, обстоятельства жизни. Стресс и соответствие между личностью и средой. Способы обнаружения стрессов. Методы нейтрализации стрессов.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации:

Опрос (О).

Доклад (Д).

Тест (Т).

Зачет (З).

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.Б.21 «Кадровый менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Формы (методы) текущего контроля успеваемости
Тема 1	Основные понятия кадрового менеджмента и современные подходы к управлению персоналом	О, Т
Тема 2	Коллектив организации и методы управления персоналом	О, Т
Тема 3	Кадровый менеджмент в системе управления государственной службой	О, Т
Тема 4	Кадровое планирование	Д, О
Тема 5	Оценка эффективности системы управления персоналом организации	Д, Т
Тема 6	Управление поведением персонала	О, Т
Тема 1	Основные понятия кадрового менеджмента и современные подходы к управлению персоналом	О, Т
Тема 2	Коллектив организации и методы управления персоналом	О, Т
Тема 3	Кадровый менеджмент в системе управления государственной службой	О, Т
Тема 4	Кадровое планирование	Д, О
Тема 5	Оценка эффективности системы управления	Д, Т

	персоналом организации	
Тема 6	Управление поведением персонала	О, Т

4.1.2. Экзамен проводится с применением метода (средства) устного опроса.

4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы по теме 1

Вопросы для опроса:

1. Модели и особенности современного кадрового менеджмента.
2. Концепция человеческих ресурсов в практике управления.

Типовые оценочные материалы по теме 2

Вопросы для опроса:

1. Уровни управления персоналом.
2. Фазы развития персонала.

Типовые оценочные материалы по теме 3

Вопросы для опроса:

1. Сферы кадрового менеджмента, его структура.
2. Кадровый менеджмент как фактор поддержания жизнеспособности и эффективной деятельности организации.

Типовые оценочные материалы по теме 4

Вопросы для опроса:

1. Штатно-номенклатурный метод определения потребности в персонале.
2. Планирование профессиональной адаптации и рационального использования кадров, их переподготовки и повышения квалификации.

Типовые оценочные материалы по теме 5

Вопросы для опроса:

1. Методы оценки персонала.
2. Основы оценки персонала как части системы социального развития организации.

Типовые оценочные материалы по теме 6

Вопросы для опроса:

1. Социальные выплаты и льготы персонала.
2. Государственное регулирование оплаты труда: законодательное установление и изменение минимального размера оплаты труда; налоговое регулирование средств, направляемые на оплату труда организациями, а также доходов физических лиц; установление районных коэффициентов и процентных (северных) надбавок.

Примеры тестовых заданий

№	Вопрос	Варианты ответов
1.	Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?	<ol style="list-style-type: none"> 1. планирование; 2. прогнозирование; 3. мотивация; 4. составление отчетов; 5. организация.

№	Вопрос	Варианты ответов
2.	Управленческий персонал включает:	<ol style="list-style-type: none"> 1. вспомогательных рабочих; 2. сезонных рабочих; 3. младший обслуживающий персонал; 4. руководителей, специалистов; 5. основных рабочих.
3.	Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:	<ol style="list-style-type: none"> 1. определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия; 2. найма рабочих на предприятие; 3. отбора персонала для занимания определенной должности; 4. согласно действующему законодательству; 5. достижения стратегических целей предприятия.
4.	Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:	<ol style="list-style-type: none"> 1. на разработку новых видов продукции; 2. на определение стратегического курса развития предприятия; 3. на создание дополнительных рабочих мест; 4. на перепрофилирование деятельности предприятия; 5. на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.
5.	Функции управления персоналом представляют собой:	<ol style="list-style-type: none"> 1. комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия; 2. комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия; 3. комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации; 4. комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия; 5. комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.
6.	Какой раздел не содержит должностная инструкция?	<ol style="list-style-type: none"> 1. «Общие положения»; 2. «Основные задачи»; 3. «Должностные обязанности»; 4. «Управленческие полномочия»; 5. «Выводы».
7.	Конфликтная ситуация - это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями; 2. предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации; 3. состояние переговоров в ходе конфликта; 4. определение стадий конфликта; 5. противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.

№	Вопрос	Варианты ответов
8.	Комплексная оценка работы - это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов; 2. определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов; 3. оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов; 4. определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой. 5. оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.
9.	Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:	<ol style="list-style-type: none"> 1. функциональная; 2. тактическая; 3. управляющая; 4. обеспечивающая; 5. стратегическая.
10.	Кадровый потенциал предприятия – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства; 2. совокупность работающих специалистов; 3. совокупность устраивающихся на работу; 4. совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства; 5. совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
11.	Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?	<ol style="list-style-type: none"> 1. теория нужд А. Маслоу; 2. теория ожидания В. Врума; 3. теория приобретенных потребностей Д. МакКлеланда; 4. теория существования, связи и роста К. Альдерфера; 5. теория двух факторов Ф. Гецберга.
12.	Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?	<ol style="list-style-type: none"> 1. теории нужд А. Маслоу; 2. теории ожидания В. Врума; 3. расширенной модели ожидания Портера — Лоулера; 4. теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клеланда; 5. теории равенства С. Адамса.

№	Вопрос	Варианты ответов
13.	К содержательным мотивационным теориям относятся теории:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Б. Ф. Скиннера; 2. С. Адамса; 3. В. Врума; 4. модель Портера — Лоулера; 5. Ф. Герцберга.
14.	Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:	<ol style="list-style-type: none"> 1. как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции; 2. как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции; 3. как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции; 4. как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников; 5. как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
15.	Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:	<ol style="list-style-type: none"> 1. власть, основанная на принуждении; 2. власть, основанная на вознаграждении; 3. экспертная власть; 4. эталонная власть; 5. законная власть.
16.	Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:	<ol style="list-style-type: none"> 1. аттестация; 2. дискриминация; 3. авторизация; 4. должностная инструкция; 5. апробация.
17.	Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:	<ol style="list-style-type: none"> 1. социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные; 2. антагонистические, компромиссные; 3. вертикальные, горизонтальные; 4. открытые, скрытые, потенциальные; 5. внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.
18.	Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:	<ol style="list-style-type: none"> 1. семантические; 2. коммуникативные; 3. невербальные; 4. вербальные; 5. профессиональные.

№	Вопрос	Варианты ответов
19.	Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:	<ol style="list-style-type: none"> 1. объединение по интересам и целям; 2. отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления; 3. признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения); 4. группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности; 5. структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.
20.	Что такое адаптация персонала?	<ol style="list-style-type: none"> 1. совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства; 2. деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников; 3. участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников; 4. взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы; 5. участие персонала в аттестации.
21.	Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. мотив; 2. потребности; 3. притязания; 4. ожидания; 5. стимулы.
22.	Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. различные методы стимулирования; 2. методы информирования; 3. методы убеждения; 4. методы административного принуждения; 5. экономические методы.

№	Вопрос	Варианты ответов
23.	Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:	<ol style="list-style-type: none"> 1. надежности работы персонала; 2. уровня трудовой дисциплины; 3. текучести кадров; 4. социально-психологического климата в коллективе; 5. коэффициента трудового вклада.
24.	Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:	<ol style="list-style-type: none"> 1. стратегическая цель; 2. информация; 3. методы управления; 4. система мотивации; 5. подбор кадров.
25.	Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:	<ol style="list-style-type: none"> 1. установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками; 2. установить двухстороннее общение; 3. избегать чрезмерного контроля; 4. установить жесткие, но достижимые стандарты; 5. вознаграждать за достижение стандарта.
26.	Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:	<ol style="list-style-type: none"> 1. власть, основанная на принуждении; 2. власть, основанная на вознаграждении; 3. традиционная или законная власть; 4. экспертная власть; 5. власть харизмы (влияние силой примера).
27.	Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:	<ol style="list-style-type: none"> 1. содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание); 2. структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников); 3. культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания); 4. процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).

№	Вопрос	Варианты ответов
28.	Выделите основной тип поведения, характерный для харизматического лидера (харизма — личное обаяние):	<ol style="list-style-type: none"> 1. сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий; 2. способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим; 3. искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи; 4. выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений; 5. демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.
29.	Стиль руководства, при котором придерживаются принципов невмешательства, члены коллектива поощряются к творческому самовыражению, — это:	<ol style="list-style-type: none"> 1. авторитарный; 2. демократический; 3. анархический; 4. кооперативный; 5. попустительский.
30.	Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.	<ol style="list-style-type: none"> 1. стиль конкуренции; 2. стиль уклонения; 3. стиль приспособления; 4. стиль компромисса.

В качестве итоговых рекомендуются тестовые вопросы:

№ 1, 6, 7, 9-14, 18, 19, 22, 23, 26, 27, 30

**ОТВЕТЫ НА ТЕСТОВЫЕ ВОПРОСЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ
«КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

<i>№ вопроса</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<i>№ ответа</i>	4	4	1	5	1	5	5	2	5	1

<i>№ вопроса</i>	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
<i>№ ответа</i>	2	5	5	5	3	1	2	2	5	4

<i>№ вопроса</i>	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
<i>№ ответа</i>	1	2	2	4	5	3	3	4	2	5

Примерные темы докладов

1. Понятия «управление» и «Общий менеджмент»: общее и различия.
2. Современные подходы к определению сущности менеджмента.
3. Основные функции менеджмента (организация, планирование, контроль, мотивация).
4. Современные требования к профессиональной компетенции менеджера.
5. Социально-экономические и научно-технические предпосылки возникновения науки менеджмента.
6. Формирование классических «одномерных» теорий менеджмента: школа научного менеджмента (Ф. Тейлор); школа человеческих отношений (Э. Мейо); бихевиористские учения (М. Фоллет, В. Скотт, А. Маслоу); административная школа управления (А. Файоль); концепция бюрократической организации (М. Вебер).
7. Современные теории менеджмента: теория «Х» и теория «У» (Д. Мак-Грегор); многомерные теории: теория менеджмента П. Друкера, теория «Z» У. Оучи, ситуационные теории (теория «7- S»), общая теория систем (А.А. Богданов, Л. Бергаланфи), количественная школа менеджмента (В.М. Глушков, Н. Винер).
8. Развитие практики менеджмента: американская модель менеджмента, японская модель менеджмента, маркетинговая (информационная) модель менеджмента.
9. Тест на тему: «Есть ли у Вас способности к менеджменту?»
10. Современное состояние общей теории систем. Основные принципы общей теории систем.
11. Организация как открытая и закрытая система.
12. Внешняя среда организации: ее компоненты и факторы влияния.
13. Механизмы связи внутренней и внешней среды.
14. Внутренняя среда организации: взаимодействие между системой и ее частью.
15. Внутренняя среда организации: выделение основных компонентов организации.
16. Механизм интеграции в систему (Д. Истон).
17. Понятие управленческого труда в организации.
18. Операции и процедуры управленческих работ.
19. Категории управленческих работников.

Кол-во баллов за 1 вид мероприятия										
1	лекция	1								
2	семинар	1				4	1			
3	лекция	1								
4	лекция	1								Σ за 4 недели =8/9
5	семинар	1	5			4	1			
6	семинар	1				4	1			
7	лекция	1								
8	лекция	1								Σ за 8 недель =25/29
9	семинар	1				4	1			
	Текущий* контроль 1									29
10	семинар	1		5		4	1			
11	лекция	1								
12	лекция	1								Σ за 12 недель = 37/42
13	семинар	1	5			4	1			
14	семинар	1				4	1			
15	лекция	1								
16	семинар	1	5			4	1			Σ за 16 недель = 64/76
	Текущий* * контроль 2							24		24
Всего за семестр (баллов)		16	15		5	32	8	24		100

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК – 29	Способность формировать систему мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК – 29.1.	Способность использовать рекомендации научных школ мотивации с целью принятия эффективных управленческих решений в деятельности таможенных органов
ПК – 30	Способность организовывать отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное		

	обучение и аттестацию кадрового состава таможни		
ОПК – 6	Способность на научной основе организовать свой труд, самостоятельно оценивать результаты своей деятельности		

Перечень вопросов для подготовки к экзамену

1. Понятие и сущность категории управления;
2. Общая теория управления;
3. Закономерности управления различными системами;
4. Управление социально-экономическими системами (организациями);
5. Методологические основы менеджмента;
6. Инфраструктура менеджмента;
7. Социальные факторы и этика менеджмента;
8. Интеграционные процессы в менеджменте;
9. Моделирование ситуаций и разработка решений;
10. Природа и состав функций менеджмента;
11. Стратегические и тактические планы в системе менеджмента;
12. Организационные отношения в системе менеджмента;
13. Формы организации системы менеджмента;
14. Мотивация деятельности в менеджменте;
15. Регулирование и контроль в системе менеджмента;
16. Динамика групп и лидерство в системе менеджмента;
17. Управление человеком и управление группой;
18. Руководство: власть и партнерство;
19. Стиль менеджмента и имидж (образ) менеджера;
20. Конфликтность в менеджменте;
21. Факторы эффективности менеджмента.
22. Эволюция концепций управления;
23. Школа научного управления Фредерика Тейлора;
24. Административная (классическая) школа управления Анри Файоля;
25. Социальная концепция в управлении Этона Мэйо;
26. Количественная школа управления Р. Акоффа;
27. Бюрократическая концепция управления М. Вебера;
28. Управление в государственной службе;
29. Теория организации во взаимосвязи и взаимозависимости с теорией управления;
30. Организация как система;
31. Социальная организация, хозяйственные организации;
32. Организация и управление;
33. Теория организации и ее место в системе научных знаний;
34. Закон синергии;
35. Закон информированности – упорядоченности организации;
36. Закон самосохранения организации;
37. Закон единства анализа /синтеза/ организации;
38. Закон развития организации;
39. Законы композиции и пропорциональности организации;
40. Специфические законы социальной организации;
41. Принципы статической организации;

42. Принципы динамической организации;
43. Принципы рационализации;
44. Проектирование организационных систем;
45. Развитие организаторской и организационно-управленческой мысли;
46. Организационная культура;
47. Организация системы внутреннего консалтинга в организации
48. Маркетинг управленческих услуг
49. Структуры управления фирмы
50. Развитие профессии и повышение квалификации менеджеров-консультантов.

Шкала оценивания.

При оценивании используется балльно-рейтинговая система, позволяющая осуществлять постоянный мониторинг усвоения студентами учебной программы курса во время аудиторных занятий, а также контролировать самостоятельную работу обучающихся. В течение семестра во время аудиторных и самостоятельных занятий по освоению дисциплины студент может набрать 60% от общего числа баллов, необходимых для получения соответствующей оценки. Баллы, полученные на экзамене, прибавляются к уже заработанным в ходе семестра.

Критерии оценки знаний, навыков; описание параметров формирования баллов, присваиваемых во время освоения дисциплины:

1. Посещаемость лекционных занятий – 20 баллов;
2. Текущий контроль предусматривает контрольные работы с подведением итогов в баллах – 20 баллов;
3. Работа на семинарских занятиях (контрольные работы) – 20 баллов;
4. Ответ на экзамене – до 40 баллов.

На основании п. 14 Положения о балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в РАНХиГС в институте принята следующая шкала перевода оценки из многобалльной системы в пятибалльную:

Количество баллов	Оценка	
	прописью	буквой
96-100	отлично	А
86-95	отлично	В
71-85	хорошо	С
61-70	хорошо	D
51-60	удовлетворительно	Е

На оценку «Отлично» (40 баллов) студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере деятельности общего менеджмента, правильно ответить на все дополнительные вопросы, ответ должен быть логичным и последовательным

На оценку «Хорошо» (30 баллов) студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере деятельности общего менеджмента, правильно ответить на все дополнительные вопросы, при этом изложение ответа на вопрос не вполне последовательное и требует дополнительных уточнений.

На оценку «Удовлетворительно» (20 баллов) студент должен продемонстрировать знание основных понятий, относящихся к сфере деятельности общего менеджмента, правильно отвечает не на все дополнительные вопросы, и изложение ответа на вопрос не

вполне последовательное и требует дополнительных уточнений.

На оценку «Неудовлетворительно» (10 баллов) студент не демонстрирует знание основных понятий, относящихся к сфере деятельности общего менеджмента, не отвечает ни на один дополнительный вопрос, и изложение ответа на вопрос не последовательное и не логичное.

4.4. Методические материалы

Экзамен проводится в форме устного опроса по вопросам. На экзамен выносятся материалы в объеме, предусмотренном рабочей программой учебной дисциплины.

Содержание вопросов относится к различным разделам программы с тем, чтобы более полно охватить материал учебной дисциплины.

Как правило, экзамен принимает преподаватель, читавший учебную дисциплину в данной учебной группе. В аудитории, где проводится зачет, одновременно находятся все студенты.

Для прохождения зачета студенту необходимо иметь при себе письменные принадлежности. На подготовку билета отводится 40 минут.

Не следует брать на зачет шпаргалки. А наличие посторонних материалов влечет за собой получение неудовлетворительной оценки.

При возникновении любых неясностей в процессе подготовки к ответу на вопросы билета следует обращаться только к преподавателю.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Дисциплина «Кадровый менеджмент» изучается студентами на третьем (четвертом для заочной формы обучения) курсе. При подготовке к лекционным занятиям обучающемуся следует ознакомиться с учебно-тематическим планом изучаемой учебной дисциплины, а также с календарным планом прохождения соответствующего курса.

В процессе лекционного занятия обучающийся ведет свой конспект лекций, делая записи, касающиеся основных тезисов лектора. Это могут быть исходные проблемы и вопросы, ключевые понятия и их определения, важнейшие положения и выводы, существенные оценки и т.д.

В заключительной части лекции обучающийся может задать вопросы преподавателю по содержанию лекции, уточняя и уясняя для себя теоретические моменты, которые остались ему непонятными.

Также необходима систематическая самостоятельная работа обучающегося, которая, прежде всего, подразумевает изучение им учебной литературы, рекомендуемой рабочей программой дисциплины.

Значительную роль в изучении данной дисциплины выполняют семинарские занятия, которые призваны, прежде всего, закреплять теоретические знания, полученные в ходе прослушивания и запоминания лекционного материала, изучения литературных источников. Тем самым семинары способствуют получению студентами наиболее качественных знаний, а также позволяют осуществлять со стороны преподавателя текущий контроль.

Семинарские занятия преподаватель может проводить с использованием для обсуждения вопросов темы, заслушивания докладов по отдельным вопросам и их обсуждения, рекомендуется выполнение письменных работ, тестирование и решение практических задач.

В процессе подготовки к семинару студент самостоятельно аккумулирует знания путем изучения конспекта лекций и рекомендованных учебников, ознакомления с дополнительной литературой.

Отвечать на тот или иной вопрос обучающимся рекомендуется формулировать наиболее полно и точно, при этом нужно уметь логически грамотно выражать и обосновывать свою точку зрения, свободно оперировать юридическими понятиями и

терминами.

Таким образом, посещение обучающимся лекционных занятий, активная самостоятельная работа, а также участие на семинарских занятиях необходимы для подготовки и успешной сдачи зачета как формы итогового контроля.

При подготовке к зачету необходимо исходить из перечня контрольных вопросов. Экзамен проводится в устной форме.

При оценивании знаний студентов экзаменатор руководствуется, прежде всего, следующими критериями:

- правильность ответов на вопросы;
- полнота и лаконичность ответа;
- логика и аргументированность изложения.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература.

1. Васецкий А.А., Козырев А.А., Тарасов Н.А., Яновский В.В. Основы менеджмента, учебное пособие, СПб.:Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2011, с. 275
2. Кудрявцева Е. И. Организационное поведение, учебное пособие, СПб.:Изд-во СЗИУ РАНХиГС, 2013, с. 259

* все источники взаимозаменяемые

6.2. Дополнительная литература.

1. Михин В.Ф., Жилкин И.В., Гудилин А.А., Мельников М.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс], курс лекций, Издательство "МИСИС", 2011, с. 144
2. Бирман Л.А. Общий менеджмент [Электронный ресурс], учебное пособие, М.:Издат. дом "Дело" РАНХиГС, 2013, с. 396
3. Попов А. А. Общий менеджмент [Электронный ресурс], учебное пособие, Саратов:Ай Пи Эр Медиа, 2013, с. 567
4. Моргунов В.И., Ларионов Г.В. Конкурентоспособность менеджмента на основе современных форм и методов управления предприятиями [Электронный ресурс] М.:Дашков и К, 2014, с. 159
5. Орехов С. А., Селезнев В.А., Тихомирова Н.В., Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс], учебное пособие М.:Дашков и К, 2014, с. 439
6. Маслова Е. Л. Менеджмент [Электронный ресурс] учебник М.:Дашков и К, 2015, с. 332
7. Фидельман, Г. Н. Менеджмент систем [Электронный ресурс] : Как начать путь Toyota учебник М.:Альпина Паблишер, 2016, с. 136

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Положение об организации самостоятельной работы студентов федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в ред. приказа РАНХиГС от 11.05.2016 г. № 01-2211)

Самостоятельная работа студента

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности студента многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой;;
- более глубокое изучение с вопросами, изучаемыми на практических занятиях;
- подготовка к контрольным работам и экзамену;

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;
- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков. Апробированная технология характеризуется алгоритмом, который включает следующие логически связанные действия студента:

- чтение текста (учебника, пособия, конспекта лекций);
- конспектирование текста;
- ответы на контрольные вопросы;
- составление планов и тезисов ответа.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и семинарских занятиях, должны быть изучены бакалаврами в ходе самостоятельной работы. В ходе самостоятельной работы каждый бакалавр обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме. Обучающийся должен готовиться к предстоящему практическому занятию по всем, обозначенным в методическом пособии вопросам. Не проясненные (дискуссионные) в ходе самостоятельной работы вопросы следует выписать в конспект лекций и впоследствии прояснить их на семинарских занятиях или индивидуальных консультациях с ведущим преподавателем.

6.4. Нормативные правовые документы

1. «Гражданский Кодекс Российской Федерации» (ГК РФ). от 18.12.2006 №230-ФЗ.
2. Федеральный закон от 27.12.2002 № 184-ФЗ «О техническом регулировании» (в ред. Федеральных законов от 30.12.2009 № 385-ФЗ, от 28.09.2010 № 243-ФЗ).
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 17.11.2005 № 685 « О порядке распоряжения правами на результаты научно-технической деятельности».
4. Концепция долгосрочного социально-экономического развития России до 2020 года. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. № 1662

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://www.kremlin.ru> - официальный сайт Президента Российской Федерации
2. <http://www.gov.ru> - сервер органов государственной власти Российской Федерации
3. <http://www.ach.gov.ru> - официальный сайт Счетной палаты Российской Федерации
4. <http://www.mvdinforu.ru> - официальный сайт Министерства внутренних дел

Российской Федерации

5. <http://www.minfin.ru> - официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации
6. <http://www.rosfinnadzor.ru> - официальный сайт Федеральной службы финансово-бюджетного надзора
7. <http://www.nalog.ru> - официальный сайт Федеральной налоговой службы
8. <http://www.customs.ru> - официальный сайт Федеральной таможенной службы
9. <http://www.fedsfm.ru> - официальный сайт Федеральной службы по финансовому мониторингу.
10. <http://www.ffms.ru> - официальный сайт Федеральной службы по финансовым рынкам
11. <http://www.business-magazine.ru> (Бизнес-журнал)
12. <http://www.gd.ru> (журнал «Генеральный директор»)
13. <http://www.kommersant.ru/sf> (журнал «Секрет фирмы»)
14. <http://www.mevriz.ru> (журнал «Менеджмент в России и за рубежом»)
15. <http://www.new-management.info> (журнал «Новый менеджмент»)
16. <http://www.rjm.ru> (Российский журнал менеджмента)
17. <https://www.consultant.ru/> Официальный сайт компании "КонсультантПлюс"
18. <http://www.garant.ru> Официальный сайт информационно-правового портала "Гарант"

6.6. Иные источники.

В ходе образовательного процесса не используется

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Характеристики аудиторий (помещений, мест) для проведения занятий

Для проведения занятий необходимы стандартно оборудованные учебные кабинеты и компьютерные классы, соответствующие санитарным и строительным нормам и правилам.

№ п/п	Наименование
1.	Специализированные залы для проведения лекций:
2.	Специализированная мебель и оргсредства: аудитории
3.	Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.

На семинарских занятиях используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например, «Google chrome»);
- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель « Windows Media Player»);
- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft Power Point»);
- пакеты прикладных программ SPSS/PC+, STATISTIKA,
- программные комплексы Word, ТЕСТУНИВЕРСАЛ,
- системы дистанционного обучения «Прометей» и WebSoft,
- компьютерная система «e-Learning-IDOX», СУБД MS Access,
- правовые базы данных «Консультант+», «Гарант», «Кодекс», «Эталон»