

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 26.02.2023 18:18:27

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e243d484891da58a089

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра таможенного дела и мировой экономики

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

2016г.



**Управление  
таможенными органами**

Методические рекомендации студентам очной формы  
обучения специальности 38.05.02 Таможенное дело  
по изучению дисциплины и подготовке к практическим занятиям

Курск 2016

УДК 378.14

Составитель М.А. Пархомчук

Рецензент

Доктор экономических наук, профессор *И.В. Минакова*

**Управление таможенными органами:** Методические рекомендации студентам очной формы обучения специальности 38.05.02 Таможенное дело по изучению дисциплины и подготовке к практическим занятиям / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: М.А. Пархомчук. – Курск, 2016.– 55 с.: табл. 5. – Библиогр.: с. 54.

Методические рекомендации разработаны в соответствии с учебным планом образовательной программы по специальности 38.05.02 Таможенное дело, осуществляемой в Юго-Западном государственном университете. Раскрывают базовую проблематику курса, предоставляют возможность студентам выработать необходимые практические навыки и закрепить теоретические знания. Включают общие положения, содержание лекционных, практических занятий и самостоятельной работы студентов, формы контроля знаний, требования к оценке знаний по дисциплине, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для студентов очной формы обучения специальности 38.05.02 Таможенное дело.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать                      Формат 60x84 1/16. Бумага офсетная.  
Усл. печ. л.                      . Уч.-изд.л.                      . Тираж 30 экз. Заказ                      . Бесплатно.  
Юго-Западный государственный университет.  
305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

## СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ .....	4
1.1 Цели преподавания дисциплины.....	4
1.2 Задачи изучения дисциплины.....	4
1.3 Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины .....	4
2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ .....	6
3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	7
3.1. Лекционные занятия .....	7
3.2. Практические занятия.....	11
3.2.1 План практических занятий .....	11
3.2.2 Тренировочные задания .....	22
3.3 Самостоятельная работа студентов .....	44
3.3.1 Объем и содержание самостоятельной работы .....	44
3.3.2 Тематика научных работ (эссе) .....	44
3.3.3 Вопросы к зачету.....	47
4 ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ .....	50
5 ТРЕБОВАНИЯ К ОЦЕНКЕ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ.....	51
6 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОСВОЕНИЮ МАТЕРИАЛА.....	51
7 СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ .....	54
7.1 Основная учебная литература .....	54
7.2 Дополнительная учебная литература .....	54
7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет.....	55

# **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

## **1.1 Цель преподавания дисциплины**

Целью изучения дисциплины «Управление таможенными органами» является раскрытие закономерностей управления таможенными органами, современных тенденций в работе с персоналом в таможенных органах, приобретении умений принимать решения в сфере управления различными видами таможенной деятельности, а также формирование общекультурных и профессиональных компетенций, необходимых для работы в государственных органах.

## **1.2 Задачи изучения дисциплины**

Основными задачами изучения дисциплины являются формирование:

- ознакомление с теоретико-методологическими основами управления таможенными органами;
- развитие умений анализировать происходящие процессы в государственном управлении таможенным делом в современных условиях;
- формирование практических навыков в создании организационной структуры и проведении штатной работы в таможенных органах;
- формирование теоретических и практических знаний в области управления таможенными органами;
- развитие управленческих навыков и умений на основе разработки моделей деятельности начальников таможенных органов (подразделений).

## **1.3 Компетенции, формируемые в результате освоения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующей компетенции:

- способностью осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений (ПК-26);
- способностью разрабатывать программы развития таможни (таможенного поста) и организовывать планирование деятельности их структурных подразделений (ПК-31).

В результате освоения компетенций студент должен приобрести следующие:

**знания:**

- теоретико-методологические аспекты управления персоналом в организации;
- базовые технологии управления персоналом;
- основы и специфику управления профессиональным развитием кадров в таможенных органах
- содержание и особенности управления социальным развитием в таможенных органах;
- сущность и особенности управления социальным развитием в таможенных органах;
- базовые технологии и методы управления персоналом в таможенном органе;
- основы профессионального отбора, расстановки, профессионального обучения и аттестации таможенного персонала;
- организационные и методологические основы управления таможенными органами;
- базовые положения по управлению таможенными органами России;
- эволюционные механизмы институционального развития и управления в таможенном деле;
- основы оперативного, тактического и стратегического управления таможенными органами;
- управление развитием таможенных органов России;
- теоретические положения процессного подхода к управлению таможенной деятельностью;
- основные показатели качества и эффективности деятельности и методы их расчёта;
- методы обеспечения экономии ресурсов таможенных органов;

**умения:**

- применять научные основы мотивации и стимулирования в соответствии с концептуальными положениями процесса модернизации таможенных органов; обосновывать и применять методические подходы для анализа таможенных систем;
- планировать индивидуальную и совместную деятельность и организовывать работу по целям, ресурсам и результатам;

– осуществлять подготовку типовых решений по управлению таможенными органами и деятельностью их структурных подразделений;

– выбирать и применять математические методы при анализе таможенных процессов;

– применять методы управления в профессиональной деятельности;

**навыки:**

– самостоятельного овладения новыми знаниями, используя современные образовательные технологии;

– коммуникативного поведения в организации;

– анализа состояния принятия решений и оценки перспектив развития таможенных органов, планирования и прогнозирования деятельности их подразделений;

– оценки результативности деятельности таможенных органов.

## **2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ**

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 3 зачетных единицы (з.е.), 108 часа.

Таблица 1 – Объем дисциплины по видам учебных занятий

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54,2
в том числе:	
лекции	18
практические занятия	36
зачет	0,2
Аудиторная работа (всего):	54
в том числе:	
лекции	18
практические занятия	36
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	54

### 3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 3.1. Лекционные занятия

Всего на лекционные занятия согласно учебному плану выделяется 18 часов. Распределение этого объема по темам представлено в таблице 2.

Таблица 2- Распределение часов по темам лекций

Раздел дисциплины	Объем в часах
Тема 1. Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах.	2
Тема 2. Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов.	2
Тема 3. Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах.	2
Тема 4. Процесс планирования в таможенных органах.	2
Тема 5. Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов	2
Тема 6. Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы	2
Тема 7. Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах.	4
Тема 8. Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов	2

#### **Тема 1. Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах.**

Понятие и сущность «управление», «управленческий процесс». Основные категории управленческой науки. Субъект и объект управления в таможенной системе. Виды управления. Задачи управления. Управленческий процесс. Управленческие ситуации. Предмет и средства управленческого труда. Управленческие операции, процедуры, технологии. Подходы к менеджменту. Функции управления. Виды разделения управленческого труда. Особенности управления в таможенных органах. Общая схема управления в таможенной системе.

Системный и ситуационный подход в управлении таможенными органами. Традиционные и инновационные управленческие технологии в таможенном деле.

Роль и место таможенных органов в государственной системе регулирования внешнеэкономической деятельности.

## **Тема 2. Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов.**

Понятие «организация». Признаки организации. Понятие организационного проектирования. Подходы к проектированию организации.

Элементы процесса проектирования организации. Принципы проектирования организаций. Цели организации. Характеристика механической (бюрократическая, иерархическая) и органической (адаптивная) организационных структур. Типы взаимодействия структурных подразделений в организациях. Современные подходы и инструменты к построению организационных структур. Структура таможенных органов как воплощение стратегии деятельности. Принципы структурного построения системы таможенных органов. Многообразие организационных структур и организационных форм управления. Особенности различных видов организационных структур: линейной, функциональной, линейно-функциональной, дивизиональной, матричной. Современные тенденции и инструменты построения организационных структур. Системы распределения прав и ответственности в таможенных органах.

## **Тема 3. Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах.**

Сущность организационного поведения. Факторы, влияющие на формирование и развитие организационного поведения. Психологические и поведенческие аспекты организационного поведения. Подходы к изучению организационного поведения. Модели организационного поведения. Особенности и структурные элементы организационного поведения. Специфика организационного поведения в таможенных органах.

## **Тема 4. Процесс планирования в таможенных органах.**

Понятия планирования, цели и задачи. Практика стратегического планирования деятельности таможенных органов. Отражение стратегического планирования на различных уровнях управления. Миссия, цели, функции таможенной системы.



Функции таможенных структур различного уровня. Концепция стратегического и оперативного планирования в организации. Объем, параметры, глубина и инструменты планирования. Временные параметры планирования и протекания процесса планирования. Понятие и система планов.

### **Тема 5. Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов**

Сущность и структура трудовой мотивации. Теоретические модели мотивации и их практическое применение. Структура мотивационного процесса. Типы мотивации. Мотивационные предпочтения организационного поведения. Роль содержательных и процессуальных теорий мотиваций в деятельности сотрудников таможенных органов и в достижении целей организации. Способы и формы мотивации сотрудников и работников таможенных органов. Мотивационное управление и результативность труда. Модели мотивационного управления.

### **Тема 6. Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы**

Начальник таможенного органа – центральная фигура управленческого процесса. Этапы управленческого процесса руководителя. Роль эффективного управления в деятельности таможенного органа. Функции руководителей. Качества руководителей. Основные типы руководителей. Организация процесса управления начальника таможенного органа. Принципы организации процесса управления. Особенности и функции управления в таможенных органах. Личность руководителя таможенного органа. Руководитель и трудовой коллектив. Подходы к руководству подчиненными. Служебный этикет руководителя. Практическое использование власти и влияния. Понятие о руководстве и лидерстве. Подходы к лидерству. Теории лидерства. Новые теории лидерства. Модели лидерства. Понятие и природа стиля руководства. Характеристика стилей руководства. Стили руководства и их классификация в системах управления. Проблема лидерства в коллективе. Лидерство в коллективе, роли, нормы, статус. Соотношение формального и неформального лидерства в коллективе. Функции руководителя таможенного органа как

лидера. Черты эффективного лидерства. Функции руководителя как лидера.

### **Тема 7. Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах.**

Сущность понятия «управленческое решение». Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям. Организационные решения. Подходы к принятию решений. Классификация управленческих решений. Формальные и неформальные алгоритмы решения проблем. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Содержание и этапы процесса принятия основных решений в таможенных органах. Математические метод и модели, применяемые в процессе разработки управленческого решения. Коллективные методы принятия управленческих решений. Процесс делегирования принятия решений. Математические методы и модели, применяемые при принятии решений. Уровни компетенции начальников таможенных органов в принятии решений.

### **Тема 8. Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов**

Сущность и необходимость контроля в таможенных органах. Принципы контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Модель процесса контроля. Технология системы контроля. Виды контроля. Функции контроля. Этапы контроля. Внешний и внутренний контроль. Основные линии поведения начальника таможенного органа в процессе контроля. Характеристика эффективности контроля. Современные тенденции эффективного контроля.

## 3.2. Практические занятия

### 3.2.1. План практических занятий

Объем часов, отводимых на практические занятия - 36 часов

Таблица 3 – Практические занятия

№ п/п	Наименование практического занятия	Объем, час
1	Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах.	4
2	Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов	4
3	Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах	4
4	Процесс планирования в таможенных органах	4
5	Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов	4
6	Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы	4
7	Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах	6
8	Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов	6
Итого		36

#### **Тема 1. Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах.**

1. Процесс управления в системе таможенных органов
2. Принципы организации процессов управления в таможенных органах
3. Организация системы управления в таможенных органах
4. Таможенные органы как функциональная система управления
5. Методологические основы управления в таможенных органах

#### *Основные термины*

Управление. Управленческий процесс. Субъект и объект управления в таможенной системе. Виды управления. Управленческие ситуации. Предмет и средства управленческого труда. Управленческие операции. Управленческие процедуры. Управленческие технологии. Подходы к менеджменту. Функции

управления. Разделение управленческого труда. Системный подход в управлении таможенными органами. Ситуационный подход в управлении таможенными органами. Традиционные управленческие технологии в таможенном деле. Инновационные управленческие технологии в таможенном деле.

### Вопросы

1. Что такое процесс управления и каковы его особенности в системе таможенных органов?
2. Перечислите и дайте характеристику принципам организации процессов управления в таможенных органах.
3. Дайте характеристику организации системы управления в таможенных органах.
4. В чем особенность таможенных органов как функциональной системы управления?
5. Каковы методологические основы управления в таможенных органах?

### Рекомендуемая литература

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>
2. Основы управления таможенными органами России [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; под общ. ред. В.А. Черных; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 252 с.
3. Макрусев В.В. Основы управления таможенным делом [Текст]: учебное пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных. - М.: Изд-во «Троицкий мост», 2012. - 448 с.

### **Тема 2. Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов.**

1. Формирование современной системы таможенных органов.
2. Понятие, статус, система и виды таможенных органов.
3. Организация и деятельность таможенных органов: принципы, полномочия, функции.

### *Основные термины*

Организация. Признаки организации. Организационное проектирование. Элементы процесса проектирования организации. Принципы проектирования организаций. Цели организации. Бюрократическая организационная структура. Иерархическая организационная структура. Адаптивная организационная структура. Линейная организационная структура. Функциональная организационная структура. Линейно-функциональная организационная структура. Дивизиональная организационная структура. Матричная организационная структура. Система прав в таможенных органах. Система ответственности в таможенных органах.

### *Вопросы*

1. Дайте характеристику современной системе таможенных органов.
2. Каковы этапы формирования системы таможенных органов?
3. Что такое таможенные органы?
4. Каков статус таможенных органов?
5. Что входит в систему таможенных органов?
6. Назовите виды таможенных органов?
7. Каковы принципы организации и деятельности таможенных органов?
8. Перечислите полномочия таможенных органов.
9. Дайте характеристику функциям организации и деятельности таможенных органов.

### *Рекомендуемая литература*

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

2. Макрусов, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусов. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>

3. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: учебник / Владимир Рафаилович Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 320 с.

### **Тема 3. Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах.**

1. Теоретические основы управления в системе таможенных органов

1.1 Сущность и функции управления в таможенных органах

1.2 Требования, предъявляемые к управлению в таможенных органах

2. Основы взаимодействия руководителя и подчиненных

2.1 Организационные структуры управления в системе таможенных органов

2.2 Личность руководителя таможенного органа и принципы эффективности его управления

#### *Основные термины*

Организационное поведение. Психологические аспекты организационного поведения. Поведенческие аспекты организационного поведения. Подходы к изучению организационного поведения. Модели организационного поведения. Элементы организационного поведения. Структура управления в системе таможенных органов. Личность руководителя. Принципы эффективности управления.

#### **Вопросы**

1. Дайте характеристику системы управления в таможенных органах.

2. Каковы функции управления в таможенных органах?

3. Перечислите требования, предъявляемые к управлению в таможенных органах.

4. Дайте характеристику организационной структуре управления в системе таможенных органов.

5. Каковы особенности взаимодействия руководителя и подчиненных в системе таможенных органов РФ?

6. Дайте характеристику личности руководителя таможенного органа.

7. Каковы принципы эффективности управления руководителя таможенного органа?

### Рекомендуемая литература

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>

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

3. Альбеков, Адам Умарович Таможенная логистика [Текст]: учебное пособие / А.У. Альбеков, С.Н. Гамидуллаев, А.В. Парфенов. – Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2013. – 176 с.

4. Ткаченко, И.Е. Управление коммуникациями государственного института таможни [Текст]: учебное пособие / Российская таможенная академия; Российская таможенная академия. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. - 126 с.

### **Тема 4. Процесс планирования в таможенных органах.**

1. Планирование в таможенных органах РФ
2. Планирование в деятельности региональных таможенных органов

#### *Основные термины*

Планирование. Цели планирования. Задачи планирования. Стратегическое планирование деятельности таможенных органов. Уровни управления. Миссия таможенной системы. Цели таможенной системы. Функции таможенной системы. Оперативное планирование. Объем планирования. Параметры планирования. Глубина планирования. Инструменты планирования. Система планов.

#### **Вопросы**

1. Что такое процесс планирование?
2. Назовите основные цели планирования.
3. Каковы задачи планирования?
4. Что такое стратегическое планирование деятельности таможенных органов?
5. Назовите и дайте характеристику уровням управления при планировании.
6. Каковы миссия, цели и функции таможенной системы?

7. Что такое оперативное планирование?
8. Дайте характеристику объемам, параметрами глубине планирования.
9. Каковы инструменты планирования?
10. В чем особенность планирования деятельности региональных таможенных органов?

#### Рекомендуемая литература

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>
2. Основы управления таможенными органами России [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; под общ. ред. В.А. Черных; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 252 с.
3. О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2012 г. № 2575-р в ред. от 15.04.2014 г. // <http://base.consultant.ru>.

#### **Тема 5. Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов**

1. Содержание понятия мотивации и стимулирования трудовой деятельности.
2. Специфика мотивационного процесса и процесса стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах РФ.
3. Пути совершенствования мотивации трудовой деятельности в таможенных органах.

#### *Основные термины*

Мотивация. Стимулирование трудовой мотивации. Мотивационный процесс. Типы мотивации. Организационное поведение. Способы мотивации сотрудников таможенных органов. Формы мотивации сотрудников таможенных органов. Мотивационное управление. Результативность труда. Модели мотивационного управления.



## Вопросы

1. Что такое мотивация?
2. В чем особенность стимулирования трудовой деятельности?
3. Дайте характеристику специфике мотивационного процесса в таможенных органах РФ.
4. Каков процесс стимулирования трудовой деятельности в таможенных органах РФ?
5. Назовите направления совершенствования мотивации трудовой деятельности в таможенных органах.

## Рекомендуемая литература

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>
2. Основы управления таможенными органами России [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; под общ. ред. В.А. Черных; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 252 с.
3. Афонин, П.Н. Системный анализ и управление в таможенном деле [Электронный ресурс]: курс лекций / П.Н. Афонин; Российская таможенная академия, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии. - СПб: СПб. филиал РТА, 2008. - 220 с.
4. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: учебник / Владимир Рафаилович Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 320 с.

## **Тема 6. Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы**

1. Начальник таможенного органа – центральная фигура управленческого процесса.
2. Этапы управленческого процесса руководителя.
3. Роль эффективного управления в деятельности таможенного органа.

### *Основные термины*

Начальник таможенного органа. Управленческий процесс руководителя. Эффективное управление. Функции руководителей. Качества руководителей. Типы руководителей. Процесс управления. Принципы организации процесса управления. Функции управления в таможенных органах. Личность руководителя таможенного органа. Трудовой коллектив. Служебный этикет руководителя. Власть. Руководство. Лидерство. Теории лидерства. Модели лидерства. Стилль руководства. Нормы. Статус. Формальное лидерство. Неформальное лидерство. Эффективное лидерство.

### *Вопросы*

1. Дайте характеристику начальнику таможенного органа как центральной фигуре управленческого процесса.
2. Назовите типы руководителей.
3. Перечислите функции руководителей.
4. Что такое управленческий процесс руководителя?
5. Каковы этапы управленческого процесса руководителя?
6. Назовите функции управления в таможенных органах.
7. Каковы взаимосвязи руководителя и трудового коллектива?
8. Дайте характеристику служебному этикету руководителя.
9. В чем состоит практическое использование власти и влияния?
10. Что такое руководство и лидерство?
11. Дайте характеристику теориям и моделям лидерства.
12. Какова характеристика стилей руководства.
13. Назовите проблемы лидерства в коллективе.
14. Каково соотношение формального и неформального лидерства в коллективе.
15. Назовите функции руководителя таможенного органа как лидера.
16. Что такое эффективное управление?
17. Каковы черты эффективного лидерства?

### *Рекомендуемая литература*

1. Основы управления таможенными органами России [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; под общ. ред. В.А.

Черных; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 252 с.

2. Макрусов, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусов. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>

3. Альбеков, Адам Умарович Таможенная логистика [Текст]: учебное пособие / А.У. Альбеков, С.Н. Гамидуллаев, А.В. Парфенов. – Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2013. – 176 с.

4. Макрусов В.В. Основы управления таможенным делом [Текст]: учебное пособие / В.В. Макрусов, В.А. Черных. - М.: Изд-во «Троицкий мост», 2012. - 448 с.

### **Тема 7. Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах.**

1. Сущность понятия «управленческое решение».
2. Основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
3. Организационные решения.
4. Подходы к принятию решений.
5. Классификация управленческих решений.
6. Формальные и неформальные алгоритмы решения проблем.
7. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
8. Содержание и этапы процесса принятия основных решений в таможенных органах.

#### *Основные термины*

Управленческое решение. Организационные решения. Формальные алгоритмы решения проблем. Неформальные алгоритмы решения проблем. Процесс принятия решений. Математический метод разработки управленческого решения. Модели разработки управленческого решения. Методы принятия управленческих решений. Делегирование. Уровни компетенции.

#### **Вопросы**

1. Что такое управленческое решение?

2. Назовите основные требования, предъявляемые к управленческим решениям.
3. Что такое организационное решение?
4. Дайте характеристику подходам к принятию решений.
5. Какова классификация управленческих решений?
6. Назовите и дайте характеристику математическим методам и моделям, применяемым в процессе разработки управленческого решения.
7. Назовите и дайте характеристику коллективным методам принятия управленческих решений.
8. Дайте характеристику формальным и неформальным алгоритмам решения проблем.
9. Что такое процесс делегирования принятия решений?
10. Назовите факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.
11. Каковы этапы процесса принятия основных решений в таможенных органах.

#### Рекомендуемая литература

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>
2. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: учебник / Владимир Рафаилович Веснин. - М.: Проспект, 2013. - 320 с.
3. Макрусев В.В. Основы управления таможенным делом [Текст]: учебное пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных. - М.: Изд-во «Троицкий мост», 2012. - 448 с.
4. Афонин, П.Н. Системный анализ и управление в таможенном деле [Электронный ресурс]: курс лекций / П.Н. Афонин; Российская таможенная академия, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии. - СПб: СПб. филиал РТА, 2008. - 220 с.

#### **Тема 8. Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов**

1. Деятельность должностных лиц в таможенных органах
- 1.1. Понятие, нормы и принципы таможенного контроля

1.2. Права и обязанности должностных лиц таможенных органов

2. Таможенный контроль

2.1. Методы и виды таможенного контроля

2.2. Способы осуществления таможенного контроля

### *Основные термины*

Контроль в таможенных органах. Принципы контроля. Предварительный контроль. Текущий контроль. Заключительный контроль. Процесс контроля. Технология системы контроля. Виды контроля. Функции контроля. Этапы контроля. Внешний контроль. Внутренний контроль. Линии поведения. Эффективность контроля.

### *Вопросы*

1. Что такое контроль в таможенных органах?
2. Каковы нормы и принципы таможенного контроля?
3. Дайте характеристику прав и обязанностей должностных лиц таможенных органов.
4. Каковы методы таможенного контроля?
5. Назовите и дайте характеристику видам таможенного контроля.
6. Какова технология системы контроля?
7. Дайте характеристику функциям контроля.
8. Назовите этапы контроля.
9. Дайте характеристику внешнему и внутреннему контролю.
10. Каковы основные линии поведения начальника таможенного органа в процессе контроля?
11. Дайте характеристику эффективности контроля.
12. Каковы современные тенденции эффективного контроля?

### *Рекомендуемая литература*

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>

2. Основы управления таможенными органами России [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; под общ. ред. В.А.

Черных; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 252 с.

3. Альбеков, Адам Умарович Таможенная логистика [Текст]: учебное пособие / А.У. Альбеков, С.Н. Гамидуллаев, А.В. Парфенов. – Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2013. – 176 с.

4. Афонин, П.Н. Системный анализ и управление в таможенном деле [Электронный ресурс]: курс лекций / П.Н. Афонин; Российская таможенная академия, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии. - СПб: СПб. филиал РТА, 2008. - 220 с.

### **3.2.2 Тренировочные задания**

#### **Задание 1.**

Проанализируйте перечень функций заместителя руководителя ФТС России. Какие из приведенных функций можно отнести к исполнению роли по принятию решений, какие – к информационной роли, а какие – к роли менеджера как руководителя?

Заместитель руководителя ФТС России по решению руководителя ФТС России в соответствии с распределением обязанностей:

а) взаимодействует (в том числе ведет переписку) с органами государственной власти и органами местного самоуправления, гражданами и организациями;

б) координирует и контролирует работу структурных подразделений ФТС России, дает поручения их руководителям;

в) взаимодействует (в том числе дает поручения) с таможенными органами и организациями, находящимися в ведении ФТС России;

г) проводит совещания с представителями органов государственной власти, органов местного самоуправления и организаций;

д) рассматривает поступившие в ФТС России обращения, документы и материалы;

е) рассматривает и визирует проекты документов, представляемых на подпись руководителю ФТС России;

ж) согласовывает проекты актов и другие документы, а в случаях, установленных законодательством Российской Федерации, подписывает заключения на них;

з) осуществляет иные полномочия, предусмотренные законодательством Российской Федерации и приказами ФТС России.

## **Задание 2.**

Проанализируйте перечень функций начальника главного управления (управления) ФТС России. Какие из приведенных функций можно отнести к исполнению роли по принятию решений, какие – к информационной роли, а какие – к роли менеджера как руководителя?

Начальник главного управления (управления):

а) осуществляет непосредственное руководство структурным подразделением, несет персональную ответственность за выполнение возложенных на структурное подразделение функций и полномочий, а также за состояние исполнительской дисциплины;

б) взаимодействует с иными структурными подразделениями ФТС России;

в) взаимодействует (в том числе ведет переписку) с таможенными органами, со структурными подразделениями других органов исполнительной власти, а также организациями, находящимися в ведении ФТС России;

г) обеспечивает подготовку в установленном порядке проектов актов и других документов ФТС России;

д) обеспечивает рассмотрение поступивших в ФТС России обращений, проектов актов и других документов, а также подготовку заключений на них;

е) обеспечивает рассмотрение и подписывает ответы на индивидуальные и коллективные обращения граждан и организаций;

ж) распределяет обязанности между своими заместителями, а также определяет должностные обязанности должностных лиц главного управления (управления);

з) обеспечивает проведение мероприятий, связанных с прохождением государственной гражданской службы и службы в таможенных органах в соответствии с Федеральным законом от "О

службе в таможенных органах Российской Федерации", в том числе представляет предложения о назначении на должность и об освобождении от должности, о временном исполнении обязанностей, о повышении квалификации, поощрении должностных лиц структурного подразделения и наложении на них взысканий;

и) привлекает при необходимости в установленном порядке для проработки вопросов, отнесенных к сферам деятельности ФТС России, научные и иные организации, ученых и специалистов;

к) на основании выданных руководителем ФТС России (лицом, исполняющим его обязанности) доверенностей подписывает от имени ФТС России договоры и другие документы гражданско-правового характера;

л) проводит совещания с представителями органов государственной власти, органов местного самоуправления и организаций по отнесенным к его компетенции вопросам;

м) осуществляет иные полномочия, установленные положением о главном управлении (управлении) и поручениями руководителя ФТС России и его заместителей (в соответствии с распределением обязанностей).

### **Задание 3.**

Ниже приводится пример применения эвристического метода принятия решений – метода прямой аналогии – в таможенном деле. Предложите минимум два своих варианта проблемы из сферы таможенного дела (в соответствующей формулировке), которые можно было бы решить данным методом.

Цель: повышение скорости оформления грузов.

Постановка проблемы с использованием метода прямой аналогии: «Грузовой контейнер «понимает» все происходящие с ним операции. Что он чувствует?»

### **Задание 4.**

Ниже приводится пример применения эвристического метода принятия решений – метода символической (парадоксальной) аналогии – в таможенном деле. Предложите минимум два своих варианта проблемы из сферы таможенного дела (в



соответствующей формулировке), которые можно было бы решить данным методом.

Цель: повышение эффективности управления кадрами.

Постановка проблемы с использованием метода символической аналогии: «Управление – это насилие. Можно ли вообще обойтись без управления?»

### **Задание 5.**

Ниже приводится пример применения эвристического метода принятия решений – метода образной аналогии – в таможенном деле. Предложите минимум два своих варианта проблемы из сферы таможенного дела (в соответствующей формулировке), которые можно было бы решить данным методом.

Цель: повышение эффективности функционирования таможенной службы.

Постановка проблемы с использованием метода образной аналогии: «Таможенная служба – это фильтр. Как она должна быть устроена, чтобы быть хорошим фильтром?»

### **Задание 6.**

Ниже приводится пример применения эвристического метода принятия решений – метода фантастической аналогии – в таможенном деле. Предложите минимум два своих варианта проблемы из сферы таможенного дела (в соответствующей формулировке), которые можно было бы решить данным методом.

Цель: изучение возможностей автоматизации таможенной деятельности.

Постановка проблемы с использованием метода фантастической аналогии: «Как была бы организована таможенная служба, если бы она превратилась в автоматизированный электронный комплекс, работающий без участия человека?»

### **Задание 7.**

В приведенной ниже таблице сведены результаты анкетирования коллектива таможенного поста. Целью опроса являлось определение ценностно-мотивационной ориентации сотрудников. Использованный подход в качестве основного источника мотивации работника рассматривает привлечение

внимания исполнителей к труду как таковому (теория Ф. Герцберга).

Участники опроса имели возможность оценить по пятибалльной шкале степень влияния на трудовое поведение различных мотивов, как характерных для каждого сотрудника лично, так и для коллектива в целом.

Использовалась следующая система оценок:

5 баллов – очень сильное влияние;

4 балла – большое влияние;

3 балла – средняя степень влияния;

2 балла – незначительное влияние;

1 балл – не имеет никакого значения.

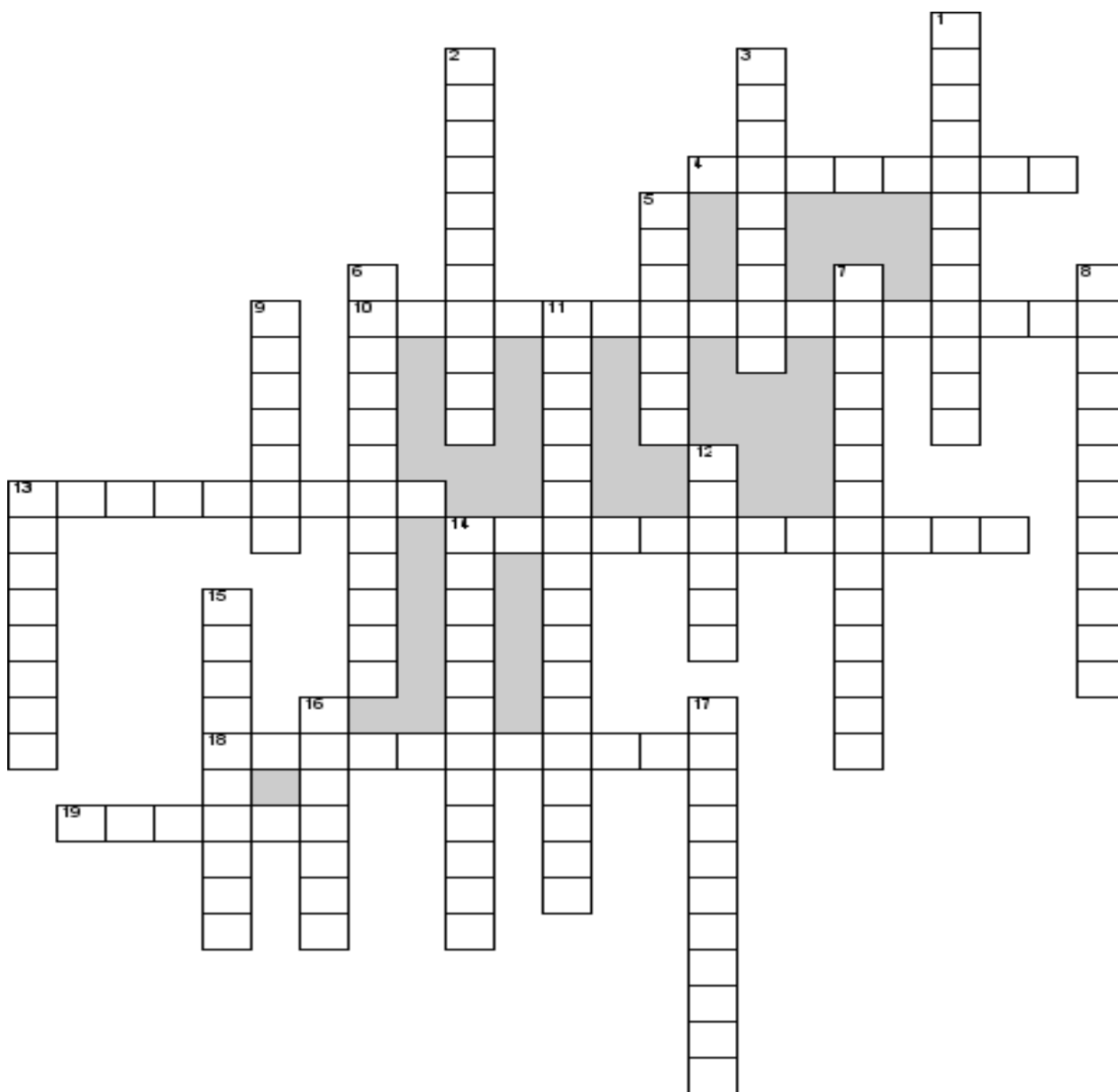
Таблица 4 – Мотивы трудового поведения сотрудников таможенного поста

Мотивы трудового поведения	Характерно для меня	Характерно для нашего коллектива
Стремление к продвижению по службе	2,8	3,0
Стремление к получению большего материального вознаграждения	2,7	2,8
Удовлетворение от хорошо выполненной работы	4,3	4,2
Уважение со стороны начальника	4,0	4,0
Хорошее отношение со стороны товарищей	4,6	4,4
Стремление проявить себя, выделиться	2,8	3,3
Осознание социальной, общественной значимости своего труда	3,8	3,6
Желание работать спокойно без неприятностей и нервотрепки	4,1	4,1
Стремление избежать ответственности, самостоятельного принятия решений	2,2	2,7
Желание проявить творчество в работе	3,5	3,4

На основе данных таблицы сделайте выводы о мотивации трудового поведения сотрудников таможенного поста и дайте рекомендации руководству по эффективному управлению персоналом.

### **Задание 8.**

Кроссворд на тему «Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах».



*По горизонтали*

4. Законы, принципы, цели, методы и функции управления –...  
управления таможенными органами.

10. Тип организационного воздействия, всегда имеет форму методической и информационной помощи, направленной на успешное выполнение работы.

13. Организационная структура управления, характерная для единой системы таможенных органов Российской Федерации.

14. Среди структурных элементов ФТС, ведущая роль принадлежит...

18. Существенную роль в системе управления таможенными органами играют... между субъектом и объектом управления, зависящие от организационной структуры управления, других факторов.

19. ... управления – исполнители решений, приказов, поручений управляющей подсистемы, специалисты таможенного дела в таможенных органах.

*По вертикали*

1. Менее жесткий тип организационного воздействия и заключается в установлении норм и нормативов, которые служат ориентировкой в деятельности, устанавливают ее границы по верхним и нижним пределам.

2. Общее ... – выбор стратегии и тактики осуществления таможенного дела, определение его основных направлений, конкретных составных частей, координацию и контроль за их развитием.

3. Наиболее важные вопросы руководства таможенным делом рассматриваются на этом мероприятии коллегии ФТС России

5. ... управления – это конкретный вид управленческой деятельности, для реализации которого требуются определенные управленческие работы (операции).

6. Как называются управленческие отношения типа: пост – взаимодействующая таможня отправления или назначения.

7. Как называются управленческие отношения типа: РТУ – РТУ.

8. Как называются управленческие отношения типа: ФТС – РТУ.

9. Перечень международных организаций, с которыми сотрудничает ФТС России.

11. Жесткий тип организационного воздействия в таможенных органах.

12. ФТС России, РТУ, отделы РТУ, таможни, отделы таможен, таможенные посты и отдельные специалисты, выполняющие соответствующие профессиональные или управленческие функции -... управления в системе таможенных органов.

13. Управленческая... – это совокупность всех условий в таможенной сфере управления, сложившихся в определенное время и требующих соответствующих действий руководителя.

14. К общим функциям управления относятся: анализ и прогнозирование оперативно-служебной обстановки, организация, регулирование, учет, контроль и ...

15. Непрерывный информационный процесс воздействия на сотрудников таможенных органов, обеспечивающий их

целенаправленное поведение при изменяющихся внешних и внутренних условиях, путем принятия и реализации управленческих решений.

16. По масштабу управленческой деятельности в таможенных органах различают общие и... методы.

17. Ведущий принцип управления, который в управлении таможенными органами обеспечивает и совершенствует структурное и функциональное единство системы.

### **Задание 9.**

*Психологический тест на определение склонности руководителя к макиавеллизму*

«Шкала макиавеллизма» построена с использованием ряда высказываний Н.Макиавелли, опубликованных в XVI в. Сравните свою личную точку зрения с каждым высказыванием и поставьте оценку результату сравнения:

- 1 – совершенно не согласен
- 2 – не согласен
- 3 – склонен не согласиться
- 4 – не знаю
- 5 – склонен согласиться
- 6 – согласен
- 7 – совершенно согласен.

1) Лучший способ иметь дело с людьми – это говорить им то, что они хотят услышать.

2) Большинство людей в основном порядочные.

3) Люди не будут добросовестно работать, если их не заставить.

4) Преступники отличаются от других людей тем, что попадают.

5) Не надо говорить кому-либо о действительных причинах своих действий, пока это не будет выгодно сделать.

6) Аморальные поступки недопустимы ни при каких обстоятельствах.

7) Лучше предполагать, что все люди имеют плохие стороны, которые они рано или поздно раскроют.

8) Честность – всегда лучшая политика.

9) Лучше быть честным и бедным, чем нечестным и богатым.

10) Когда просишь кого-нибудь об одолжении, лучше сказать о действительных причинах просьбы, чем приводить объяснения, которые «хорошо звучат».

11) Большинство людей, которые преуспевают, живут чистой добродетельной жизнью.

12) Полностью доверять другим людям, значит накликать беду.

13) Не может быть никакого оправдания лжи.

14) Большинство людей быстрее забывает смерть родителей, чем потерю своего имущества.

15) Надо разрешить безболезненно убивать людей, страдающих неизлечимыми заболеваниями.

16) Трудно добиться успеха без того, чтобы не наступить кому-то на его любимые мозоли.

17) Неверно утверждать, что каждую минуту рождается дурак.

18) Можно оставаться порядочным в каждом аспекте жизни.

19) Большинство людей смелые.

20) Это мудрая политика – льстить важным людям.

Сложите по отдельности оценки утверждений с номерами

2 6 8 9 10 11 13 17 18 19

и

1 3 4 5 7 12 14 15 16 20

Отнимите от первой суммы вторую и получите показатель своей приверженности принципам Макиавелли. Показатель находится на шкале от +60 до -60. Чем ближе ваш показатель к отрицательному краю шкалы, тем большим «макиавеллизмом» вы обладаете.

### **Задание 10.**

*Психологический тест на выраженность лидерских качеств*

Вам будет предложено 50 вопросов, к каждому из которых дано два варианта ответов. Выберите, пожалуйста, один из вариантов и пометьте его на бланке ключа.

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?

а) да; б) нет.

2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по службе, чем вы?

а) да; б) нет.

3. На собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказывать своего мнения, даже когда это необходимо?

а) да; б) нет.

4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам руководить играми ваших друзей?

а) да; б) нет.

5. Испытываете ли вы большое удовольствие, когда вам удастся убедить кого-либо, кто вам до этого возражал?

а) да; б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

а) да; б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть творение небольшого числа выдающихся личностей»?

а) да; б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советнике, который бы мог направить вашу профессиональную активность?

а) да; б) нет.

9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в беседе с людьми?

а) да; б) нет.

10. Доставляет ли вам удовольствие, когда вы видите, что окружающие побаиваются вас?

а) да; б) нет.

11. Во всех обстоятельствах (рабочее собрание, дружеская компания) стараетесь ли вы занять свое место за столом, расположенное таким образом, чтобы оно позволяло вам легче всего контролировать ситуацию и привлекать к себе некоторое внимание?

а) да; б) нет.

12. Считаете ли обычно, что ваша внешность производит внушительное (импозантное) впечатление?

а) да; б) нет.

13. Считаете ли вы себя мечтателем?

а) да; б) нет.

14. Легко ли вы теряетесь, если люди, которые вас окружают, не согласны с вашим мнением?

а) да; б) нет.

15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих (спортивных, развлекательных и т.п.) групп?

а) да; б) нет.

16. Если мероприятие, которым вы занимаетесь, не дает намечавшихся результатов:

а) вы рады, если ответственность возложат на кого-то другого;

б) умеете взять на себя всю ответственность за решение, которое было принято.

17. Какое из этих двух мнений приближается к вашему собственному?

а) настоящий руководитель должен сам делать дело, даже в мелочах;

б) настоящий руководитель должен уметь управлять.

18. С кем вы предпочитаете работать?

а) с людьми покорными;

б) с людьми строптивыми.

19. Стараетесь ли вы избегать горячих дискуссий?

а) да; б) нет.

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца?

а) да; б) нет.

21. Умеете ли вы в профессиональной дискуссии повернуть на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?

а) да; б) нет.

22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями в лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер. Нужно принять решение:

а) вы считаете, что вопрос должен решить человек, наиболее компетентный в группе;

б) вы просто полагаетесь на решение других.

23. Есть выражение: «Лучше быть первым в деревне, чем вторым в городе». Если бы вы делали выбор, то что бы вы предпочли?

а) быть первым в деревне;

б) быть вторым в городе.

24. Считаете ли, что вы человек, сильно влияющий на других людей?

а) да; б) нет.



25. Может ли неудачный прошлый опыт заставить вас никогда больше не проявлять значительной личной инициативы?

а) да; б) нет.

26. С вашей точки зрения, истинный лидер группы тот, кто:

а) самый компетентный;

б) у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли вы стараетесь понимать (оценивать) людей?

а) да; б) нет.

28. Умеете ли вы уважать дисциплину вокруг вас?

а) да; б) нет.

29. Какой из двух типов руководителей кажется вам более значительным (предпочтительным)?

а) тот, который все решает сам;

б) тот, который постоянно советуется.

30. Какой из двух типов руководства, по вашему мнению, является наиболее благоприятным для хорошей работы предприятия?

а) коллегиальный тип; б) авторитарный тип.

31. Часто ли у вас бывает впечатление, что другие вами злоупотребляют?

а) да; б) нет.

32. Какой из двух следующих портретов больше приближается к вашему образу?

а) громкий голос, экспрессивные жесты, за словом в карман не полезет;

б) негромкий голос, неторопливые ответы, сдержанные жесты, задумчивый взгляд.

33. На рабочем совещании вы один имеете мнение, противоположное мнению других, но вы уверены в своей правоте. Как вы поведете себя?

а) будете молчать; б) будете отстаивать свою точку зрения.

34. Называют ли вас человеком, который подчиняет и свои, и чужие интересы только интересам дела?

а) да; б) нет.

35. Если на вас возложена очень большая ответственность за какое-то дело, то испытываете ли вы при этом чувство тревоги?

а) да; б) нет.

36. Что бы вы предпочли в своей профессиональной деятельности?

- а) работать под руководством хорошего руководителя;
- б) работать независимо.

37. Как вы относитесь к такому утверждению: «Чтобы семейная жизнь была удачной, нужно, чтобы важные решения принимались одним из супругов?»

- а) это верно; б) это неверно.

38. Случалось ли вам покупать что-то, в чем вы не испытывали необходимости, под влиянием мнения других лиц?

- а) да; б) нет.

39. Считаете ли вы, что ваши организаторские способности выше средних?

- а) да; б) нет.

40. Как вы обычно ведете себя, встретившись с трудностями?

- а) трудности обескураживают;
- б) трудности заставляют действовать активнее.

41. Часто ли вы делаете резкие упреки сотрудникам, когда они их заслуживают?

- а) да; б) нет.

42. Считаете ли Вы, что ваша нервная система успешно выдерживает напряженность жизни?

- а) да; б) нет.

43. Если вам предстоит произвести реорганизацию, то как вы поступаете?

- а) введу изменения немедленно;
- б) предложу медленные, эволюционные изменения.

44. Если это необходимо, сумеете ли вы прервать слишком болтливого собеседника?

- а) да; б) нет.

45. Согласны ли вы с такой мыслью: «Чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?

- а) да; б) нет.

46. Считаете ли вы, что каждый из людей, благодаря своим человеческим способностям, должен сделать что-то выдающееся?

- а) да; б) нет.

47. Кем (из представителей предложенных профессий) вам в молодости хотелось стать?

- а) известным художником, композитором, поэтом и т.п.;
- б) руководителем организации.

48. Какую музыку вам приятней слушать?

- а) торжественную;
- б) тихую, лирическую.

49. Испытываете ли вы некоторое волнение при встрече с важными личностями?

- а) да; б) нет.

50. Часто ли вы встречаете человека с более сильной волей, чем у вас?

- а) да; б) нет.

#### Ключ к тестовому заданию

Вопрос	Ваш ответ		Вопрос	Ваш ответ	
1.	а	б	26.	а	б
2.	а	б	27.	б	а
3.	б	а	28.	а	б
4.	а	б	29.	б	а
5.	а	б	30.	б	а
6.	б	а	31.	а	б
7.	а	б	32.	а	б
8.	б	а	33.	а	б
9.	б	а	34.	а	б
10.	а	б	35.	б	а
11.	а	б	36.	б	а
12.	а	б	37.	а	б
13.	б	а	38.	б	а
14.	б	а	39.	а	б
15.	а	б	40.	б	а
16.	б	а	41.	а	б
17.	б	а	42.	а	б
18.	б	а	43.	а	б
19.	б	а	44.	а	б
20.	а	б	45.	б	а
21.	а	б	46.	а	б
22.	а	б	47.	б	а
23.	а	б	48.	а	б
24.	а	б	49.	б	а
25.	б	а	50.	б	а

#### Результат

При ответе на вопрос вы получаете балл только за вариант в левой колонке («а» или «б»).

Подсчитайте количество баллов.

Степень выраженности лидерства:

до 25 баллов: лидерство выражено слабо;

26-35 баллов: средняя выраженность лидерства;

36-40 баллов: лидерство выражено в сильной степени;

свыше 40 баллов: склонность к диктату.

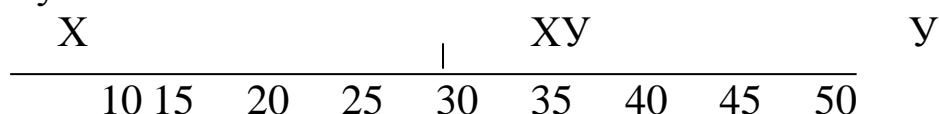
### Задание 11.

Психологический тест «Как вы оцениваете людей в работе?»

Оцените по пятибалльной шкале утверждение в каждой паре, которое вам кажется более правильным.

Утверждение	Шкала	Утверждение
1. В работе люди, как правило, ленивы	1 2 3 4 5	Люди любят работать и наслаждаются достижениями
2. Люди думают только о личной выгоде	1 2 3 4 5	Люди любят помогать другим
3. Наказания бесполезны	1 2 3 4 5	Наказания полезны
4. Люди работают только ради заработка	1 2 3 4 5	При интересной творческой работе заработок для людей может быть вторичен
5. В большинстве своем люди вникают в свою работу	1 2 3 4 5	Большинство людей не вникает в свою работу
6. Люди в большинстве случаев честны	1 2 3 4 5	Люди в большинстве случаев нечестны
7. Люди обычно стеснительны	1 2 3 4 5	В отношении с другими люди обычно открыты
8. Наилучшие результаты дают дисциплина и контроль	1 2 3 4 5	Работа идет лучше, когда люди имеют свободу действий
9. Людей не интересуют цели своей организации	1 2 3 4 5	Люди заинтересованы в целях своей организации
10. Люди избегают ответственности	1 2 3 4 5	Люди готовы брать на себя ответственность

Подсчитайте общую сумму баллов, взяв по утверждениям 1, 2, 4, 7, 8, 9, 10 отмеченную вами оценку, а по утверждениям 3, 5, 6, заменив ее на противоположную (1 на 5, 2 на 4, 4 на 2, 5 на 1). Полученное значение отметьте на шкале.



Смещение вашей оценки вправо и влево относительно среднего значения (30 баллов) означает склонность в оценке деятельности людей к одной из теорий управления Д.Макгрегора (теории X или У).

Как пройти путь из X в У

Действия руководителя	Теория
1	2
Не формулирует проблемы и цели, а только распределяет между членами команды работу, не показывая каждому место в конечном результате.	X

Действия руководителя	Теория
1	2
Ставит задачи, допускает, что возможны альтернативы решений, но разрабатывает эти альтернативы сам. Допускает выдвижение альтернатив со стороны членов команды, но решение о выборе принимает сам.	
Формулирует цели и задачи, но просит членов команды определить проблемы. Ставит конечную цель, предоставляя членам команды самостоятельно искать пути решения, предложения по их реализации.	Х/У
Формулирует проблемы и ставит конечную цель, предоставляя членам команды самостоятельно искать пути решения. Члены команды сами формулируют проблемы, ставят цели и решают задачи по их достижению.	У

Наиболее рациональным является подход 5.

### **Задание 12.**

*Психологический тест «Коммуникабельны ли вы?»*

Вам предлагаются 16 вопросов, на каждый из которых следует ответить однозначно: «да», «нет», «иногда».

1. Вам предстоит ординарная деловая встреча. Выбивает ли вас из колеи ее ожидание?

2. Не откладываете ли вы визит к врачу до тех пор, пока уж станет совсем невмоготу?

3. Вызывает ли у вас смятение или волнение поручение выступить с докладом на конференции, совещании и т.д.?

4. Приложите ли вы максимум усилий, чтобы отказаться от командировки в город, в котором никогда раньше не бывали?

5. Любите ли вы делиться своими переживаниями с кем-либо?

6. Раздражаетесь ли вы, когда на улице незнакомый человек обращается к вам с просьбой?

7. Верите ли вы, что существует проблема "отцов и детей" и что разным поколениям тяжело понимать друг друга?

8. Если у вас знакомый занял деньги и забывает их вернуть, постесняетесь ли вы ему об этом напомнить?

9. Промолчите ли вы, если в столовой вам подали явно недоброкачественное блюдо?

10. Так ли, что оказавшись одни на один с незнакомым человеком, вы не вступите с ним в беседу и будете тяготиться, если он вдруг заговорит первым?

11. Приводит ли вас в ужас любая длинная очередь и возможно ли, что вы даже откажетесь от своих намерений, лишь бы не вставать в хвост очереди и не томиться в ожидании?

12. Бойтесь ли вы участвовать в комиссиях по расследованию конфликтных ситуаций?

13. У вас есть свое мнение по поводу различных произведений литературы, искусства и никаких чужих мнений на этот счет вы не принимаете. Так ли это?

14. Если вы услышали явно ошибочную точку зрения по хорошо знакомому вам вопросу, предпочтете ли вы промолчать и не вступить в спор?

15. Вызывает ли у вас досаду или раздражение чья-то просьба помочь разобраться в том или ином служебном вопросе?

16. Охотнее ли вы излагаете свою точку зрения в письменном виде, чем в устной форме?

Подведите итоги.

«Да» - 2 балла; «иногда» - 1 балл; «нет» - 0. Суммируйте число баллов.

30-32 балла. Вы явно крайне некоммуникабельны. И это - ваша беда, а не свойство характера, так как страдаете от этого в первую очередь вы сами. Но и вашим близким с вами очень нелегко. На вас очень сложно положиться в деле, которое требует работы в команде, поскольку, даже понимая, важность того или иного мероприятия, вы можете без каких-либо объяснений отказаться участвовать в этой работе, подведя тем самым остальных.

25-29 баллов. Вы замкнуты, неразговорчивы, предпочитаете одиночество, и поэтому у вас, наверное, мало друзей. Новая работа и необходимость новых контактов, если не ввергает вас в панику, то надолго выводит из равновесия. Вы знаете эту особенность своего характера и бываете недовольны собой. Но не ограничивайтесь только таким неудовольствием, в вашей власти переломить эти особенности характера. Разве не бывает, что при какой-либо сильной увлеченности вы приобретаете «вдруг» полную коммуникабельность? Стоит только встряхнуться.

19-24 балла. Вы в известной степени общительны. В незнакомой обстановке чувствуете себя вполне уверенно. Новые проблемы вас не пугают. И все же с новыми людьми вы сходитесь с оглядкой, в спорах и диспутах участвуете неохотно. В ваших

высказываниях порой слишком много сарказма без всякого на то основания. Эти недостатки исправимы.

14-18 баллов. У вас вполне нормальная коммуникабельность, можно сказать, что вы - "золотая середина" на шкале коммуникабельности. Вы любознательны, охотно слушаете интересного собеседника и достаточно терпеливы в общении с другими людьми, даже если они не вызывают у вас интереса. Вы можете без лишней вспыльчивости отстаивать свою точку зрения. На встречу с новыми людьми вы идете без неприятных переживаний. В то же время вы не любите шумных компаний, а экстравагантные выходки вызывают у вас раздражение.

9-13 баллов. Вы общительны (порой, может быть, даже сверх меры). Любопытны, разговорчивы, любите высказываться по разным вопросам, что, бывает, вызывает раздражение окружающих. Охотно знакомитесь с новыми людьми. Любите бывать в центре внимания, никому не отказываете в просьбах, хотя и не всегда можете их выполнить. Бывает, вспылите, но быстро отходите. Чего вам недостает – так это усидчивости, терпения и отваги при столкновении с серьезными проблемами. При желании, однако, вы сможете себя заставить не отступать.

4-8 баллов. Вы, должно быть, очень общительны, всегда в курсе всех дел. Любите принимать участие в дискуссиях, хотя серьезные темы могут вызвать у вас головную боль. Охотно высказываетесь по любому вопросу, даже если имеете о нем поверхностное представление. Всюду чувствуете себя в своей тарелке. Беретесь за любое дело, хотя далеко не всегда можете успешно довести его до конца. По этой причине руководители и коллеги относятся к вам с некоторой опаской. Об этом стоит задуматься.

3 балла и менее. Ваша общительность носит болезненный характер. Вы говорливы, многословны, вмешиваетесь в дела, которые не имеют к вам никакого отношения. Вы беретесь судить о проблемах, в которых совершенно некомпетентны. Вы часто, иногда, невольно, становитесь причиной различного рода конфликтов в вашем окружении. Вы вспыльчивы, обидчивы, и очень часто не объективны. Любая серьезная работа - не для вас. С вами очень трудно любым людям - на работе, дома и вообще повсюду. Будем откровенны, вы просто не уважаете никого, кроме себя.

### **Задание 13.**

*Психологический тест «Ваша тактика поведения в конфликтной ситуации» (опросник К. Томаса)*

В каждом пункте выберите наиболее подходящее вам утверждение.

1. а) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

б) Чем обсуждать то, в чем мы расходимся, я лучше постараюсь обратить внимание на то, с чем мы оба согласны.

2. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.

б) Я пытаюсь уладить дело с учетом всех интересов другого и моих собственных.

3. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Я стремлюсь успокоить другого и главным образом сохранить наши отношения.

4. а) Я стараюсь найти компромиссное решение.

б) Иногда я жертвую своими собственными интересами ради интересов другого человека.

5. а) Улаживая спорную ситуацию, я все время стараюсь найти поддержку у другого.

б) Я старюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

6. а) Я пытаюсь избежать возникновения неприятностей для себя.

б) Я стараюсь добиться своего.

7. а) Я стараюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы со временем решить.

б) Я считаю возможным в чем-то уступить, чтобы добиться своего.

8. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Я первым делом стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

9. а) Думаю, что не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

б) Я предпринимаю усилия, чтобы добиться своего.

10. а) Я твердо стремлюсь достичь своего.

б) Я пытаюсь найти компромиссное решение.

11. а) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.



б) Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.

12. а) Зачастую я избегаю занимать позицию, которая может вызвать споры.

б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

13. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Я настаиваю, чтобы было сделано по-моему.

14. а) Я сообщаю другому свою точку зрения и спрашиваю о его взглядах.

б) Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

15. а) Я стараюсь успокоить другого и, главным образом, сохранить наши отношения.

б) Я стремлюсь сделать все необходимое, чтобы избежать напряженности.

16. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я пытаюсь убедить другого в преимуществах моей позиции.

17. а) Обычно я настойчиво стараюсь добиться своего.

б) Я стараюсь сделать все, чтобы избежать бесполезной напряженности.

18. а) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

б) Я даю возможность другому в чем-то остаться при своем мнении, если он также идет мне навстречу.

19. а) Первым делом я стараюсь ясно определить то, в чем состоят все затронутые интересы и спорные вопросы.

б) Я стремлюсь отложить решение спорного вопроса с тем, чтобы во времени решить его окончательно.

20. а) Я пытаюсь немедленно преодолеть наши разногласия.

б) Я стараюсь найти наилучшее сочетание выгод и потерь для нас обоих.

21. а) Ведя переговоры, я стремлюсь быть внимательным к желаниям другого.

б) Я всегда склоняюсь к прямому обсуждению проблемы.

22. а) Я пытаюсь найти позицию, находящуюся посередине между моей позицией и точкой зрения другого человека.

б) Я отстаиваю свои желания.

23. а) Как правило, я озабочен тем, чтобы удовлетворить желание каждого из нас.

б) Иногда я предоставляю возможность другим взять на себя ответственность за решение спорного вопроса.

24. а) Если позиция другого кажется ему очень важной, я стараюсь пойти навстречу его желаниям.

б) Я стараюсь убедить другого прийти к компромиссу.

25. а) Я пытаюсь показать другому логику и преимущества моих взглядов.

б) Ведя переговоры, я стремлюсь быть внимательным к желаниям другого.

26. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Я обычно озабочен тем, чтобы удовлетворить желания каждого из нас.

27. а) Зачастую я избегаю позиции, которая может вызвать споры.

б) Если это сделает другого счастливым, я дам ему возможность настоять на своем.

28. а) Обычно я настойчиво стремлюсь добиться своего.

б) Улаживая ситуацию, я часто стремлюсь найти поддержку у другого.

29. а) Я предлагаю среднюю позицию.

б) Не всегда стоит волноваться из-за каких-то возникающих разногласий.

30. а) Я стараюсь не задеть чувств другого.

б) Я всегда занимаю такую позицию в споре, чтобы мы совместно с заинтересованным человеком могли добиться успеха.

Ключ к опроснику К.Томаса

Тактика № вопроса	Противобо рство	Сотруднич ество	Компромисс	Избегание	Уступка
1	2	3	4	5	6
1				а	б
2		б	а		
3	а				б
4			а		б
5		а		б	
6	б			а	
7			б	а	
8	а	б			
9	б			а	

Тактика № вопроса	Противобо рство	Сотруднич ество	Компромисс	Избегание	Уступка
1	2	3	4	5	6
10	а		б		
11		а			б
12			б	а	
13	б		а		
14	б	а			
15				б	а
16	б				а
17	а			б	
18			б		а
19		а		б	
20		а	б		
21		б		а	
22	б		а		
23		а		б	
24			б		а
25	а				б
26		б			а
27				а	б
28	а	б			
29			а	б	
30		б			а

Подсчитайте сумму набранных вами баллов по каждой из тактик.

Оптимальная стратегия поведения в конфликте – когда применяются все 5 тактик поведения, и каждая из них имеет значение в интервале от 5 до 7 баллов. Если ваш результат отличен от оптимального, одни тактики имеют значения ниже 5 баллов, а другие – выше 7.

Для оптимизации своего поведения в конфликте рекомендуется привести значения всех пяти тактик в интервал от 5 до 7 баллов, то есть реже прибегать к тактике, имеющей завышенные значения и чаще использовать тактики, имеющие заниженные значения по результатам тестирования. Специалисты утверждают, что необходимо применение всех 5 тактик в зависимости от конкретных условий конфликтной ситуации.

### 3.3 Самостоятельная работа студентов

#### 3.3.1 Объем и содержание самостоятельной работы

Таблица 5 – Самостоятельная работа студентов

№ раздела (темы)	Наименование раздела дисциплины	Объем в часах	Вид отчетности студентов
1	Управленческий процесс в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах.	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
2	Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
3	Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
4	Процесс планирования в таможенных органах	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
5	Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
6	Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы	6	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
7	Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах	9	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
8	Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов	9	Опрос на практическом занятии. Разбор КС
	Итого	54	

#### 3.3.2 Тематика научных работ (эссе)

1. Основные направления Стратегии ФТС России до 2020 года.
2. Задачи по реализации Концепции переноса таможенного оформления и таможенного контроля в места приближенные к государственной границе Российской Федерации.

3. Основные целевые ведомственные программы ФТС России.
4. Сущность и особенности управленческой деятельности в таможенном органе.
5. Виды управленческой деятельности.
6. Структура управленческой деятельности.
7. Функциональная и информационная структура управленческой деятельности.
8. Технологическая структура управленческой деятельности.
9. Стилль управленческой деятельности.
10. Цель, сущность и содержание управления таможенной деятельностью.
11. Принципы организации управления таможенной деятельностью.
12. Методы организации управления таможенной деятельностью.
13. Организация основных процессов управленческой деятельности.
14. Правовое и организационное обеспечение управления таможенной деятельностью.
15. Информационное обеспечение управления таможенной деятельностью.
16. Технологии управления таможенной деятельностью.
17. Методы и процесс принятия решений в управлении таможенной деятельностью.
18. Методы оптимизации принимаемых решений, метод «исследования операций».
19. Управление направлениями таможенной деятельности.
20. Управление организацией таможенного регулирования.
21. Формы и методы взаимодействия таможенных органов с государственными органами.
22. Формы и методы взаимодействия таможенных органов с участниками ВЭД.
23. Управление экономической и финансовой деятельностью.
24. Управление кадровым и социальным обеспечением.
25. Основные направления совершенствования социального обеспечения должностных лиц таможенных органов.

26. Методы руководства социальной защитой должностных лиц и членов их семей.
27. Управление тыловым обеспечением таможенных органов и учреждений ФТС России.
28. Актуальные проблемы совершенствования управления таможенной деятельностью.
29. Диагностика эффективности деятельности таможенных администраций.
30. Руководство деятельностью органов управления и его технологии.
31. Теория и методология систем управления таможенными процессами.
32. Управление качеством таможенной деятельности.
33. Управление формированием комплекса таможенно-тарифных мер реализации таможенной политики.
34. Методология создания системы управления таможенным органом по критерию качества результатов.
35. Порядок освоения в таможенных органах требований МС ИСО серии 9000.
36. Факторы, определяющие качество результатов управления таможенной деятельностью.
37. Программа повышения качества результатов труда и эффективности таможенной деятельности.
38. Основы управленческой деятельности и ее организации.
39. Методологические основы организации управленческой деятельности.
40. Методы организации управленческой деятельности.
41. Виды управленческой деятельности.
42. Принципы и методы управленческой деятельности.
43. Функциональная и информационная структура управления таможенной деятельностью.
44. Технологическая структура управления таможенной деятельностью.
45. Общая структура решения задач системного управления таможенной деятельностью.
46. Экспертно-аналитические технологии и инструментальные средства подготовки и принятия решений в управлении таможенной деятельностью.

47. Организация основных процессов управления таможенной деятельностью.
48. Правовое и организационное обеспечение таможенной деятельностью.
49. Методическое обеспечение управления таможенной деятельностью.
50. Информационное обеспечение управления таможенной деятельностью.
51. Документационное обеспечение управления таможенной деятельностью.
52. Информационные технологии управления таможенной деятельностью.
53. Экспертные системы в управлении таможенной деятельностью.
54. Технологии управленческой деятельности.
55. Современные методы в технологиях управленческой деятельности.
56. Модели управления персоналом в таможенных органах.
57. Модели сетевого планирования и управления таможенной деятельностью.
58. Технологии стратегического (перспективного) планирования.
59. Технологии оперативного планирования.
60. Технология работы органов управления при планировании выполнения поставленных задач.
61. Технологии организации выполнения решений (планов).
62. Стиль управленческой деятельности: методы диагностики и организации.

### **3.3.3 Вопросы к зачету**

1. Таможенные органы как функциональная система.
2. Структура таможенных органов и организаций ФТС России.
3. Цели, задачи, функции таможенных органов.
4. Таможенные органы как система управления.
5. Структурная схема управления в таможенной системе.
6. Законы управления таможенными системами.

7. Факторы внешней и внутренней среды таможенного органа.
8. Принципы управления таможенными органами.
9. Методологические основы управления таможенными органами.
10. Законы управления в таможенных органах.
11. Принципы управления в таможенных органах.
12. Сущность функционального подхода к управлению.
13. Функция планирования деятельности.
14. Функция организации деятельности.
15. Функция регулирования деятельности.
16. Теоретические положения процессного подхода.
17. Принципы моделирования управленческих и операционных процессов.
18. Построение базовой модели процессов таможенных органов.
19. Процессный подход к принятию решений в центральном аппарате ФТС России.
20. Субъекты общего руководства таможенным делом в РФ.
21. Организация деятельности Центрального аппарата ФТС РФ.
22. Уровни управления в таможенной системе, их функции.
23. Органы управления в таможенной системе, особенности их организационных структур.
24. Направления совершенствования организационных структур таможенных органов.
25. Технологические стадии процесса управления в таможенных органах.
26. Содержание процесса управления.
27. Целеполагание в таможенных органах.
28. Организация процесса управления.
29. Понятие таможенной оперативно-служебной обстановки. Элементы и факторы ТОСО.
30. Классификация решений, принимаемых в таможенных органах. Требования к решениям.
31. Этапы разработки и принятия решений. Критерии эффективности решений.
32. Формы оформления решений сотрудников таможенных органов.



33. Информационное обеспечение процесса принятия решений в таможенном органе.
34. Планирование в таможенных органах: понятие, виды.
35. Виды планов, разрабатываемых в системе таможенных органов .
36. Этапы планирования.
37. Структура плана работы таможенного органа.
38. Функция организации в таможенных органах.
39. Полномочия, права и порядок организации деятельности таможенных органов различных уровней управления (РТУ, таможня, таможенный пост).
40. Регулирование деятельности таможенных органов.
41. Функция учета: сущность. Виды учета в таможенных органах.
42. Таможенная статистика: понятие, цели, основные разделы.
43. Функция контроля в деятельности таможенных органов. Виды контроля.
44. Организация контроля на различных уровнях ЕСТО.
45. Служебная проверка как форма контроля деятельности государственных служащих.
46. Ведомственный контроль: понятие, цели, задачи .
47. Система технических средств, применяемых таможенными органами.
48. Роль ЕАИС ФТС России в управлении таможенными органами.
49. Технология автоматизированного анализа рисков и принятия решений в таможенном деле.
50. Структура персонала таможенных органов. Кадры управления таможенных органов.
51. Основные задачи управления персоналом таможенных органов.
52. Система повышения квалификации и формирования кадрового резерва сотрудников таможенных органов.
53. Управление социальным развитием таможенных органов.
54. Методы мотивации персонала таможенных органов.
55. Управление воспитательно-профилактической работой в таможенных органах.
56. Управление качеством таможенных услуг.

57. Стандартизация в обеспечении качества таможенных услуг.

58. Факторы, определяющие качество результатов деятельности.

59. Основные принципы управления качеством продукции и услуг.

60. Стандартизация в обеспечении качества таможенных услуг.

61. Международные стандарты ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества»: назначение, структура и требования.

62. Совершенствование системы управления таможенным органом на основе МС ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества».

63. Понятие эффективности организации. Критерии эффективности управления.

64. Понятие эффективности таможенной деятельности. Критерии эффективности системы управления таможенными органами.

65. Актуальные проблемы управления таможенными органами.

66. Направления совершенствования управления в таможенных органах.

#### **4 ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ**

1. Постоянный контроль посещаемости студентами лекционных, семинарских и практических занятий.

2. Выборочный контроль знаний студентами лекционного материала и материала, отводимого на самостоятельное изучение во время проведения практических занятий путем проведения опросов, контрольных работ, использования кейсов.

3. Контроль правильности выполнения практических заданий.

4. По завершении каждого раздела проводятся «контрольные точки», включающие тестирование и (или) выполнение контрольных работ.

5. Итоговый контроль проводится на 4 курсе в 8 семестре в форме зачета. Вопросы к зачету охватывают материал, пройденный на лекционных и практических занятиях и изученный студентом самостоятельно.

## **5 ТРЕБОВАНИЯ К ОЦЕНКЕ ЗНАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Если к моменту проведения зачета студент не имеет задолженностей по контролируемым темам и набирает 50 более баллов, они могут быть выставлены ему в виде поощрения в ведомость и а зачетную книжку без процедур опроса или принятия зачета. Выставление отметок о зачете в текущем семестре производится на двух последних неделях теоретического обучения по данной дисциплине. На зачете максимальное количество баллов, которое можно получить равняется 36. Для получения зачета необходимо, чтобы конечная сумма равнялась 50 и более.

В течение семестра студент должен получить премиальные баллы в соответствии с «Положением о балльно-рейтинговой системе оценки качества освоения основных образовательных программ».

Для студентов, пропустивших более 30% практических занятий по болезни (подтверждается медицинской справкой), и для студентов, пропустивших занятия без уважительной причины, либо получивших на занятии неудовлетворительную оценку (не подготовившихся к занятию), отработка пропущенного (неудовлетворительно оцененного) занятия является обязательной. При этом полученная оценка (кроме отработки за пропуск болезни) в текущий рейтинг не включается.

Отсутствие студента на практическом занятии по уважительной (документально подтвержденной) причине дает ему право на отработку материала на оценку (баллы включаются в текущий рейтинг). При этом студент готовит весь материал занятия. Полученная оценка включается в текущий рейтинг.

Студенты, не отработавшие пропущенные занятия, к сдаче зачета не допускаются.

## **6 РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОСВОЕНИЮ МАТЕРИАЛА**

Лекция является фундаментальным источником знаний. Она должна способствовать глубокому усвоению материала и активизировать самостоятельную работу студентов.

На практических занятиях студенты должны овладевать основными методами и приемами управления таможенными

органами, а также получать разъяснения теоретических положений курса «Управление таможенными органами». Практика играет особенно важную роль и для изучения студентами других дисциплин, и для последующей их работы в качестве специалистов.

Практические занятия направлены на приобретение студентами практических навыков анализа ситуации и разработки управленческого решения.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе - самостоятельной работы студентов под контролем преподавателя.

Выделяемые часы используются для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и современных подходов к осмыслению рассматриваемых проблем.

Для освоения учебного курса используются следующие формы проведения учебных занятий и заданий для самостоятельной работы студентов в аудитории под контролем преподавателя:

- контрольная работа;
- творческая работа (эссе);
- тестирование;
- ролевая игра;
- разбор кейса (производственной ситуации);
- аннотирование учебного материала;
- кроссворд по учебной теме (составление или заполнение).

К самостоятельному виду работы студентов относится работа в библиотеках, в электронных поисковых системах и т.п. по сбору материалов, необходимых для выполнения конкретных заданий преподавателя по изучаемым темам. Студенты могут установить электронный диалог с преподавателем, выполнять посредством него контрольные задания.

Важным видом самостоятельной работы студентов является написание творческой работы по заданной либо согласованной с преподавателем теме. Творческая работа (эссе) представляет собой оригинальное произведение объемом до 5 страниц текста (до 10000 знаков с пробелами), посвященное какой-либо изучаемой проблеме. Творческая работа не является рефератом и не должна носить описательный характер, большое место в ней должно быть уделено аргументированному представлению своей точки зрения

студентами, критической оценке рассматриваемого материала и проблематики. Это должно способствовать раскрытию творческих и аналитических способностей, привитию интереса к исследовательской деятельности.

Промежуточным контролем знаний студентов в течение обучения являются контрольные работы по ключевым темам читаемой дисциплины.

Студенту рекомендуется не ограничиваться при изучении темы только учебником, необходимо конспектировать лекции, изучать методические рекомендации, издаваемые кафедрой. Для улучшения качества освоения материала необходимо в день лекции повторно изучить сделанный на занятиях конспект, повторить новые понятия, составить структурно-логическую схему лекции.

При возникновении сложностей по усвоению программного материала необходимо посещать консультации по дисциплине, задавать уточняющие вопросы на лекциях и практических занятиях, а также выполнять дополнительно задания.

Важным фактором усвоения материала по курсу и овладения его методами является самостоятельная работа студентов. Эта работа состоит из выполнения текущих заданий, целью которых является закрепление полученных знаний на лекционных и практических занятиях. Педагогическая ценность самостоятельной работы студентов зависит от того, каким образом она образована.

Для успешного осуществления самостоятельной работы студентов необходимы:

- комплексный подход к планированию и организации самостоятельной работы;
- сочетание всех видов самостоятельной работы;
- обеспечение контроля за качеством выполнения самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студентов осуществляется под руководством преподавателя и им контролируется. Выделяются следующие формы контроля:

- устный и письменный;
- индивидуальный или групповой;
- сплошной или выборочный.

Результативность самостоятельной работы студентов обеспечивается эффективной системой контроля, которая включает

в себя опросы студентов по содержанию лекций, изучению нормативных документов, проверку выполнения текущих заданий на каждом практическом занятии.

При подготовке к занятиям и анализу ситуаций можно рекомендовать изучение материалов российских и особенно профессиональных периодических изданий.

## **7 СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ**

### **7.1 Основная учебная литература**

1. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.В. Макрусев. – М.-Берлин: Директ-Медиа, 2015. – 401 с. // Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=426417>

2. Альбеков, Адам Умарович Таможенная логистика [Текст]: учебное пособие / А.У. Альбеков, С.Н. Гамидуллаев, А.В. Парфенов. – Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2013. – 176 с.

### **7.2 Дополнительная учебная литература**

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

4. Макрусев, В.В. Таможенный менеджмент [Текст]: учебное пособие / В.В. Макрусев, В.Ю. Дианова; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 278 с.

5. Романова, О. С. Менеджмент в таможенном деле [Текст]: учебное пособие / О.С. Романова, А.И. Романова; Институт государственного управления, права и инновационных технологий. – М.: Энергия, 2008. – 456 с.

6. Афонин, П.Н. Системный анализ и управление в таможенном деле [Электронный ресурс]: курс лекций / П.Н. Афонин; Российская таможенная академия, Санкт-Петербургский филиал Российской таможенной академии. – СПб: СПб филиал РТА, 2008. – 220 с.

7. Малышенко, Ю.В. Информационные таможенные технологии [Текст]: учебник / Российская таможенная академия; Федеральная таможенная служба, Российская таможенная академия. – М.: РИО РТА, 2007. – 352 с.

8. Ткаченко, И.Е. Управление коммуникациями государственного института таможен [Текст]: учебное пособие / Российская таможенная академия; Российская таможенная академия. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 126 с.

9. Нестеров, А.В. Таможенная экспертиза [Текст]: учебное пособие / А.В. Нестеров, Е.И. Андреева; Российская таможенная академия. – 3-е изд. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009. – 108 с.

10. Веснин, В.Р. Основы менеджмента [Текст]: учебник / Владимир Рафаилович Веснин. – М.: Проспект, 2013. – 320 с.

11. Макрусев В.В. Основы управления таможенным делом [Текст]: учебное пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных. – М.: Изд-во «Троицкий мост», 2012. – 448 с.

### **7.3 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети Интернет**

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

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

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

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

<http://www.customsunion.ru> - Таможенный союз. Независимое обозрение.

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

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