

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 09.10.2022 10:33:56

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ

ФГБОУ ВО «Юго-Западный государственный университет»

УТВЕРЖДАЮ:

Заведующий кафедрой

таможенного дела и мировой экономики

 Н.Е. Деркач

« 11 » 06 20 22г.

ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Управление таможенными органами
(наименование дисциплины)

38.05.02 Таможенное дело, направленность (профиль) «Международное
сотрудничество таможенных администраций»
(код и наименование ОП ВО)

1 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ

1.1 ВОПРОСЫ ДЛЯ УСТНОГО ОПРОСА

Тема 1. Понятия управления и управленческого процесса 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.

Модели управления деятельностью таможенного органа

Система управления таможенными органами.

Оценка существующего состояния и возможностей системы управления таможенной деятельностью

Развитие системы управления таможенной деятельностью

Концепция адаптивно-ситуационного управления

Классификация функций управления.

Сущность функционального подхода к управлению

Функция планирования деятельности

Функция организации деятельности

Функция регулирования деятельности

Сущность и основные положения стратегического управления

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.
Система стратегического управления в таможенных органах
Задачи оперативного, тактического и стратегического управления (формальное описание)
Оперативно-тактическое управление деятельностью таможенного органа (организационно-функциональный аспект)
Международные стандарты ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества»: назначение, структура и основные требования
Совершенствование системы управления таможенным органом на основе МС ИСО серии 9000
Факторы, определяющие качество результатов деятельности таможенных органов
Стандартизация в обеспечении качества таможенных услуг.
Метрологическое обеспечение таможенных органов
Риски в управлении деятельностью таможенного органа
Теоретические предпосылки управления таможенными органами с учетом рисков.

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.
Методы оценки риска и его пороговых значений.
Степень риска при принятии управленческих решений
Принятие управленческого решения в условиях риска
Управление деятельностью таможенных органов с учетом рисков
Управление деятельностью таможенного поста
Характеристика руководящего состава: направления деятельности, функциональные обязанности
Функции и общая процедура организации управления в таможенных органах
Состав и характеристика планирующих документов таможенного органа
Система отчетности и управленческая процедура контроля деятельности таможенных органов
Основные правила организации документооборота в таможенных органах
Совещания, проводимые на таможенном посту: порядок подготовки и проведения
Эффективность и результативность деятельности таможенных органов
Оценка эффективности, результативности и качества деятельности таможенных органов
Система оценки эффективности и результативности деятельности таможенного поста
Обеспечение управления деятельностью таможенного поста
Активы таможенных органов
Характеристика средств обеспечения деятельности таможенных органов
Информационное обеспечение управления деятельностью таможенного поста

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.
Структура таможенных органов

Таможня: общая характеристика, организационная структура
Таможенный пост: место и роль в структуре таможни
Функциональная структура таможенного поста
Организационно-штатная структура таможенного поста
Структура организационного подразделения таможенного поста
Характеристика региона деятельности
Участники внешнеэкономической деятельности
Околотаможенная инфраструктура
Коммерческие структуры, предоставляющие таможенные услуги
Государственные структуры, взаимодействующие с таможенным постом
Процессно-ориентированная модель управления деятельностью таможенного органа
Концепция процессного управления деятельностью таможенного органа
Проектирование таможенных процессов.
Формирования модели процессно-ориентированного управления
Общий алгоритм управления процессом.
Процесс управления таможенным органом уровня таможни
Организационный механизм управления процессами

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.
Методологические подходы к оценке результативности системы процессного управления организацией
Показатели оценки результативности управления
Методика оценки результативности процессного управления
Практика реализации процессного управления деятельностью таможни
Характеристика деятельности таможни
Проект модернизации деятельности таможни на основе процессно-ориентированного подхода
Организационный механизм процессного управления таможней и программа по его внедрению
Алгоритм действий начальника по управлению таможенным органом

Процессный подход к принятию решений в центральном аппарате ФТС России

Развитие таможенного дела на основе концепции сервисно-ориентированного администрирования

Государственная таможенная услуга: основные теоретические положения

Концепция таможенной системы как системы таможенных услуг

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.

Организационно-управленческая модель системы таможенных услуг

Направления развития системы государственных услуг в таможенных органах

Управление государственными таможенными услугами

Администрирование государственных таможенных услуг

Организационно-функциональная и операционная модели управления таможенными услугами

Система управления деятельностью таможенных органов по предоставлению услуг

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.

Условия формирования теоретической модели таможенного менеджмента

Структура теоретической модели таможенного менеджмента

Алгоритм теоретической модели таможенного менеджмента

Формализация теоретической модели таможенного менеджмента

Теоретические задачи таможенного менеджмента

Структура и основное содержание системного управления таможенным делом

Теоретическое содержание базовой модели управления

Функционально-технологическая модель системного управления

Аналитическая модель системного управления

Графоаналитическое представление и теоретические задачи системного управления

Задача позиционирования таможенных систем

Общая функциональная структура решения задач системного управления

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.

Особенности управления в таможенных органах Российской Федерации

Общее руководство таможенным делом.

Организационная структура таможенных органов

Функции управления в таможенных органах

Процессный подход к управлению в таможенных органах

Особенности принятия управленческого решения в таможенных органах

Процесс принятия управленческих решений

Услуги, таможенные услуги: понятия и определения

Теоретические положения, роль и направления эволюции маркетинга услуг

Место, роль и проблемы маркетинга в сфере таможенных услуг

Формирование концепции государственного управления на основе контроллинга

Предпосылки разработки системы контроллинга в таможенных органах

Концептуальные основы контроллинга в таможенном деле

Специфика контроллинга в таможенных органах

Контроллинг как технология управления на основе знаний

Особенности и этапы внедрения контроллинга

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он демонстрирует глубокое знание содержания вопроса; дает точные определения основных понятий; аргументированно и логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ актуальными примерами (типовыми и нестандартными), в том числе самостоятельно найденными; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя. ... баллов (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он владеет содержанием вопроса, но допускает некоторые недочеты при ответе; допускает незначительные неточности при определении основных понятий; недостаточно аргументированно и (или) логически стройно излагает учебный материал; иллюстрирует свой ответ типовыми примерами.

4 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа;

нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя. ... баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он освоил основные положения контролируемой темы, но недостаточно четко дает определение основных понятий и дефиниций; затрудняется при ответах на дополнительные вопросы; приводит недостаточное количество примеров для иллюстрирования своего ответа; нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием вопроса или допускает грубые ошибки; затрудняется дать основные определения; не может привести или приводит неправильные примеры; не отвечает на уточняющие и (или) дополнительные вопросы преподавателя или допускает при ответе на них грубые ошибки.

1.2 ВОПРОСЫ ДЛЯ СОБЕСЕДОВАНИЯ

1. Раздел (тема) дисциплины: «Понятия управления и управленческого процесса в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах»

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?

6. Что понимают под функцией управления?

7. Каковы признаки функций управления?

8. Назовите состав функций управления.

9. Что такое «триады» и «пирамиды» управления?

10. Перечислите и дайте краткую характеристику этапам функции планирования?

11. Какие Вы знаете планы в зависимости от уровня и горизонта планирования и от того, как сочетаются замысел и средства его достижения?

12. Какие планы разрабатываются в зависимости от характера решаемых задач в системе ФТС России?
13. Какие планы разрабатываются на уровне ФТС России и РТУ?
14. Какие планы разрабатываются на уровне таможни?
15. Перечислите и дайте краткую характеристику уровням планирования.
16. Каково назначение международных стандартов ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества»?
17. Дайте характеристику структуре международных стандартов ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества».
18. В чем заключается принципы TQM в стандартах ИСО «Системы менеджмента качества»?
19. Как применяются стандарты ИСО серии 9000 при управлении деятельностью таможенных органов?
20. Назовите и дайте характеристику общей методической схеме совершенствования системы управления таможенным органом на основе МС ИСО серии 9000.
21. Какова политика таможенного органа в области качества?
22. Дайте характеристику этапам совершенствования системы управления таможенным органом.
23. Что такое управленческая деятельность?
24. Что является целью управленческой деятельности?
25. Каково содержание эффективной управленческой деятельности?

2. Раздел (тема) дисциплины: «Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов»

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.
10. Как осуществляется регулирование деятельности таможенных органов?
11. Дайте характеристику психологическим факторам эффективной управленческой деятельности?
12. Что такое деятельностный подход?
13. На чем основана структура управленческих способностей?
14. Что такое управленческая команда?
15. Что такое функциональная команда?

16. Дайте характеристику управленческой команды руководителя таможенного подразделения.
17. Дайте характеристику самоуправляемым командам.
18. Дайте характеристику документационному обеспечению управленческой деятельности в таможенных органах.
19. Перечислите основные задачи документационного обеспечения управленческой деятельности.
20. Дайте характеристику организации документационного обеспечения управленческой деятельности в таможенных органах.
21. Что включает нормативная правовая база делопроизводства в таможенных органах?
22. Перечислите и дайте краткую характеристику уровням планирования.
23. Дайте характеристику функции организации деятельности.
24. Дайте характеристику функции регулирования деятельности.
25. Что такое процесс и каковы основные группы процессов?
26. Дайте характеристику процессного подхода.

3. Раздел (тема) дисциплины: «Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах»

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?
8. Что такое стандарты таможни (СТТ)?
9. Дайте характеристику подсистеме обеспечения качества труда.
10. Назовите факторы, определяющие качество результатов деятельности таможенных органов.
11. Назовите и дайте характеристику показателям качества персонала.
12. Что такое цикл управления качеством и каковы его элементы?
13. Дайте характеристику стандартизации в обеспечении качества таможенных услуг.
14. Что такое метрология?
15. Дайте характеристику метрологическому обеспечению таможенных органов.
16. Дайте характеристику командам с перекрестными функциями.
17. Дайте характеристику трехуровневой модели командообразования.
18. Что такое конфликт?

19. Назовите объективные причины конфликта.
20. Дайте характеристику стадиям конфликта.
21. Дайте характеристику разрешению конфликта.
22. Дайте характеристику соперничеству.
23. Дайте характеристику сотрудничеству.
24. Дайте характеристику поиску компромисса.
25. Дайте характеристику приспособлению.
26. Дайте характеристику ухода от конфликта.
27. Дайте характеристику структурным и персональным методам управления конфликтом.
28. Дайте характеристику стратегии обращения с конфликтом.

4. Раздел (тема) дисциплины: «Процесс планирования в таможенных органах»

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?
11. Дайте характеристику особенностям руководства отделом документационного обеспечения.
12. Перечислите основные права начальника отдела документационного обеспечения.
13. Перечислите основные обязанности начальника отдела документационного обеспечения.
14. Дайте характеристику особенностям принятия управленческих решений начальником отдела документационного обеспечения.
15. Каков порядок исполнения поручений?
16. Дайте характеристику работе с обращениями граждан и организаций в ФТС России.
17. Как осуществляется контроль за исполнением поручений?
18. Дайте краткую характеристику административно-хозяйственной деятельности таможенных органов.
19. Дайте краткую характеристику правоохранительной деятельности таможенных органов.
20. Дайте краткую характеристику информационно-аналитической деятельности таможенных органов.

21. Дайте краткую характеристику таможенной статистике, как виду таможенной деятельности.
22. Что такое организационная структура управления?
23. Перечислите элементы организационной структуры управления.
24. Перечислите звенья управления в системе таможенных органов.
25. Перечислите и дайте краткую характеристику видам взаимоотношений между звеньями и уровнями управления в таможенных органах.
26. Что такое линейная структура управления?
27. Что такое функциональная структура управления?
28. Что такое линейно-штабная структура управления?

5. Раздел (тема) дисциплины: «Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов»

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.
6. Что такое деловая оценка персонала?
7. Перечислите основные цели оценки персонала.
8. Дайте характеристику видам деловой оценки.
9. Дайте характеристику основным этапам подготовки и проведения оценки персонала.
10. Что относят к факторам результативности?
11. Перечислите условия эффективной процедуры оценки результативности труда.
12. Как провести оценку результатов деятельности персонала организации?
13. Перечислите методы оценка персонала.
14. Назовите показатели оценка персонала.
15. Дайте характеристику методу управления по целям при оценке персонала.
16. Дайте краткую характеристику структуры таможенных органов России.
17. Перечислите типовые структуры таможенных органов России.
18. Дайте краткую характеристику подразделению административных расследований таможи
19. Перечислите основные задачи и функции подразделения административных расследований таможи.
20. Дайте краткую характеристику подразделению дознания таможи.

21. Перечислите основные задачи и функции подразделения дознания таможни.

22. Дайте характеристику методу шкалы графического рейтинга при оценке персонала.

23. Дайте характеристику методу вынужденного выбора при оценке персонала.

24. Дайте характеристику описательному методу при оценке персонала.

25. Дайте характеристику методу оценки по решающей ситуации при оценке персонала.

6. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы»

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?

18. Какова организационная структура таможенных органов?

19. Дайте краткую характеристику Федеральной таможенной службе.

20. Дайте краткую характеристику региональным таможенным управлениям.

21. Дайте краткую характеристику таможни.

22. Дайте краткую характеристику таможенным постам.

23. Какова современная система таможенных органов РФ?

24. Какие виды деятельности, осуществляются таможенными органами?

25. Дайте краткую характеристику таможенной деятельности.

7. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах»

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.
12. Перечислите основные задачи и функции криминалистического подразделения таможи.
13. Дайте краткую характеристику учетно-регистрационного подразделения таможи.
14. Перечислите основные задачи и функции учетно-регистрационного подразделения таможи.
15. Перечислите основные права должностных лиц таможенных постов, таможен.
16. Перечислите основные обязанности должностных лиц таможенных постов, таможен.
17. Перечислите основные критерии оценки работы таможенных органов.
18. Дайте характеристику методу анкет и сравнительных анкет при оценке персонала.
19. Дайте характеристику методу шкалы рейтинговых поведенческих установок при оценке персонала.
20. Дайте характеристику методу шкалы наблюдения определения за поведением при оценке персонала.
21. Дайте характеристику методике оценки труда сотрудника организации.
22. Дайте характеристику методике оценки должностных лиц таможенных органов.
23. Перечислите способы снижения негативного отношения к оценке среди персонала.
24. Что такое контроль?
25. Дайте характеристику функции контроля.
26. Назовите показатели эффективности управления организацией.

8. Раздел (тема) дисциплины: «Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов»

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?
13. Перечислите и дайте характеристику требованиям к контролю.
14. Дайте характеристику объектам оценки в сфере управления персоналом.
15. Что такое кадровое решение?
16. Дайте характеристику службе управления персоналом.
17. Что такое управленческое решение?
18. Назовите и дайте характеристику подходам в управленческом процессе.
19. Что такое эффективность?
20. Дайте характеристику эффективности управленческих решений.
21. Как проводится диагностика эффективности кадровых решений?
22. Назовите и дайте характеристику составляющим организационно-экономического механизма управления развитием кадрового потенциала таможенных органов.
23. Назовите важнейший показатель, отражающий степень развития кадрового потенциала таможенных органов.
24. Дайте характеристику кадровому потенциалу таможенных органов.
25. Назовите и дайте характеристику видам контроля в зависимости от времени осуществления.

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения

полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

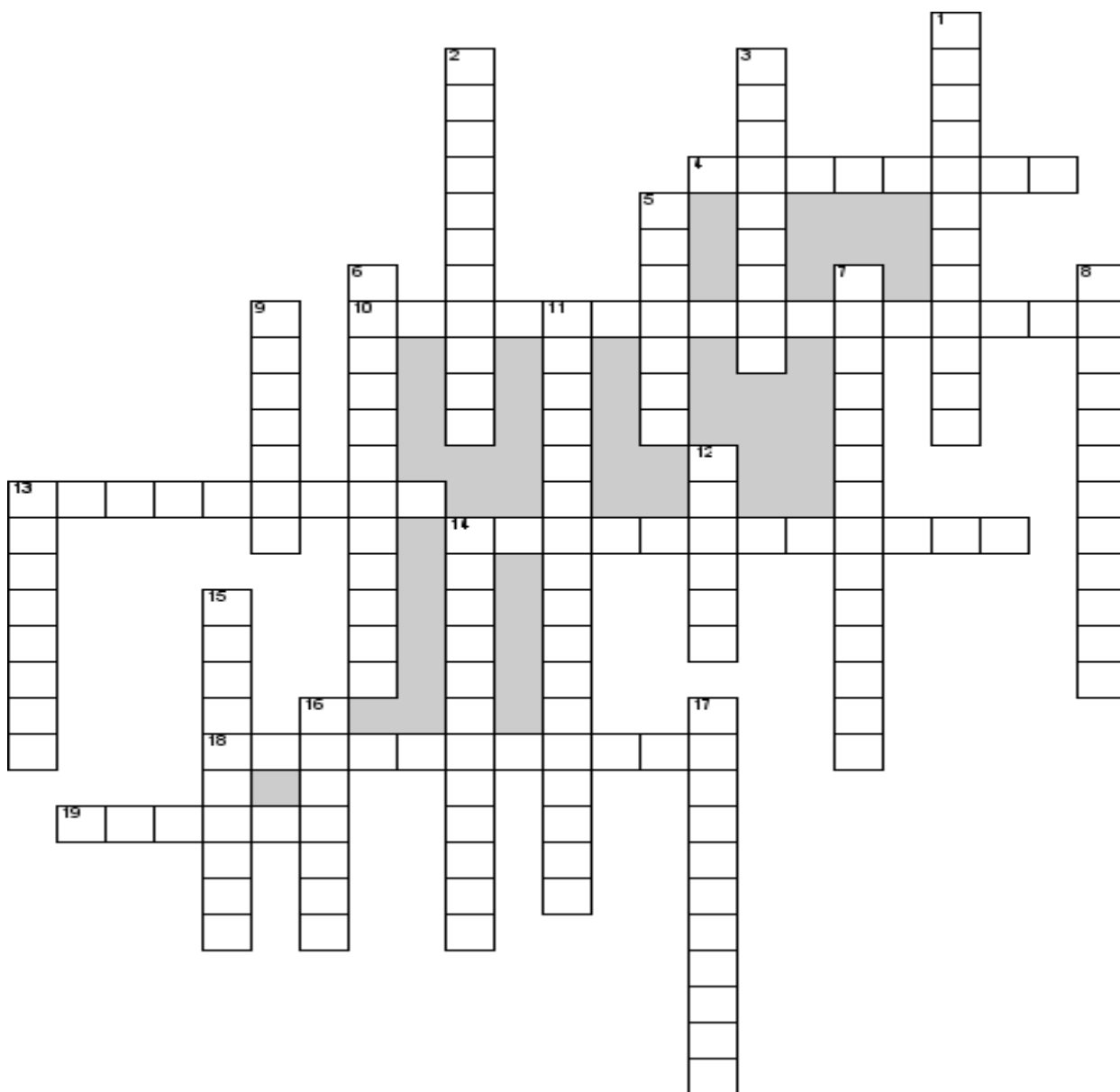
3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.3 ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

1. Раздел (тема) дисциплины: «Понятия управления и управленческого процесса в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах»

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, устанавливая 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.

2. Раздел (тема) дисциплины: «Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов»

1. Дайте характеристику организации и структуре деятельности таможенных органов.

2. Дайте ответы на вопросы по теме: «Регулирование деятельности таможенных органов».

Охарактеризуйте кадровую структуру таможенных органов.

Назовите основные законодательные акты, регламентирующие вопросы службы в таможенных органах России.

Назовите принципы таможенной службы, права и обязанности сотрудников таможенных органов.

Каковы основные социальные гарантии, предоставляемые сотрудникам таможенных органов?

Каковы основные задачи в сфере управления персоналом таможенных органов?

Опишите систему повышения профессиональной подготовки сотрудников таможенных органов.

Что такое «формирование кадрового резерва»? Как осуществляется этот процесс в таможенных органах?

Охарактеризуйте сущность управления карьерой персонала.

Охарактеризуйте основные методы мотивации сотрудников таможенных органов.

Назовите направления воспитательной работы в таможенных органах.

3. Принципы и организация службы в таможенных органах (на основе Федеральных законов «О государственной гражданской службе Российской Федерации», «О службе в таможенных органах Российской Федерации»).

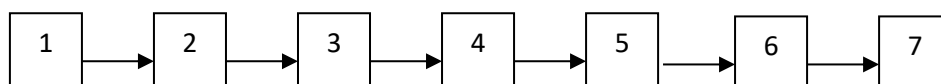
3. Раздел (тема) дисциплины: «Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах»

1. Внешняя и внутренняя среда таможенного органа, этапы развития организационного поведения в таможенных органах.

2. Дайте ответы на вопросы по теме: «Процесс управления в таможенных органах».

1. Расставьте в правильной последовательности технологические стадии процесса управления в таможенных органах.

а) оценка результатов управления; б) выработка и принятие управленческих решений; в) классификация информации; г) определение цели управления; д) переработка информации; е) сбор информации о внешней и внутренней среде; ж) изменение состояния управляемой системы



2. В чем заключаются методологический, функциональный, экономический, организационный, социальный, информационный аспекты управления?

3. Опишите основные операции, присущие процессу управления.

4. В чем суть ситуационного, программного, целевого управления?

5. Перечислите этапы организации процесса управления.

3. Организация системы контроля на уровне РТУ (на основе Приказа ФТС РФ «Об утверждении типового положения об организационно-инспекторской службе регионального таможенного управления и типового положения об организационно-аналитическом отделе таможни»).

4. Раздел (тема) дисциплины: «Процесс планирования в таможенных органах»

1. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года о таможенной деятельности.

2. Дайте ответы на вопросы по теме: «Организация планирования в системе управления таможенных органов».

Опишите составляющие Единой системы таможенных органов России.

Назовите основные цели и задачи таможенных органов.

Назовите основные функции и полномочия таможенных органов.

Кто (что) является субъектами и объектами управления в таможенном деле? Может ли субъект управления одновременно являться его объектом?

Назовите основные законы управления организационными системами.

Охарактеризуйте внешнюю и внутреннюю среду таможенного органа.

По какому принципу образованы ряды? Найдите в них недостающие элементы.

а) единая таможенная политика, единое тарифное регулирование и сочетание его с мерами экономической политики;

б) целостность, иерархичность, структурность;

в) стандартизация и совершенствование таможенного законодательства, минимальное вмешательство, ориентация на потребителя, сотрудничество.

Что из перечисленного относится к внешней, а что – к внутренней среде таможенного органа?

а) таможенные брокеры;

б) ведомственная интегрированная телекоммуникационная сеть таможенных органов;

в) владельцы складов временного хранения;

г) технические средства таможенного контроля;

д) банки.

3. Организация системы контроля на уровне ФТС России (на основе Положения о Главном организационно-инспекторском управлении ФТС России).

5. Раздел (тема) дисциплины: «Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов»

Психологический тест на мотивацию в деятельности сотрудников таможенных органов

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 удается 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 болтливую 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.

6. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы»

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.

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 21.07.1997 г. № 114-ФЗ "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).

7. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах»

Психологический тест «Управленческое решение. 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

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

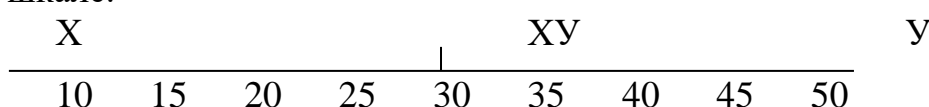
8. Раздел (тема) дисциплины: «Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов»

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 Х или У).

Как пройти путь из Х 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. Ставит задачи, допускает, что возможны альтернативы решений, но разрабатывает эти альтернативы сам.	Х

Действия руководителя	Теория
1	2
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.

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если он принимает активное участие в беседе по большинству обсуждаемых вопросов (в том числе самых сложных); демонстрирует сформированную способность к диалогическому мышлению, проявляет уважение и интерес к иным мнениям; владеет глубокими (в том числе дополнительными) знаниями по существу обсуждаемых вопросов, ораторскими способностями и правилами ведения полемики; строит логичные, аргументированные, точные и лаконичные высказывания, сопровождаемые яркими примерами; легко и заинтересованно откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в обсуждении не менее 50% дискуссионных вопросов; проявляет уважение и интерес к иным мнениям, доказательно и корректно защищает свое мнение; владеет хорошими знаниями вопросов, в обсуждении которых принимает участие; умеет не столько вести полемику, сколько участвовать в ней; строит логичные, аргументированные высказывания, сопровождаемые подходящими примерами; не всегда откликается на неожиданные ракурсы беседы; не нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он принимает участие в беседе по одному-двум наиболее простым обсуждаемым вопросам; корректно выслушивает иные мнения; неуверенно ориентируется в содержании обсуждаемых вопросов, порой допуская ошибки; в полемике предпочитает занимать позицию

заинтересованного слушателя; строит краткие, но в целом логичные высказывания, сопровождаемые наиболее очевидными примерами; теряется при возникновении неожиданных ракурсов беседы и в этом случае нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если он не владеет содержанием обсуждаемых вопросов или допускает грубые ошибки; пассивен в обмене мнениями или вообще не участвует в дискуссии; затрудняется в построении монологического высказывания и (или) допускает ошибочные высказывания; постоянно нуждается в уточняющих и (или) дополнительных вопросах преподавателя.

1.4. СИТУАЦИОННЫЕ ЗАДАЧИ

1. Раздел (тема) дисциплины: «Понятия управления и управленческого процесса в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах»

Задачи репродуктивного уровня

Определение типа организационных структур управления:

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры – ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один – два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и

покупательского спроса. Недостаток этой структуры – увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

Задачи реконструктивного уровня

Во многих случаях разоблачение должностными лицами таможенных органов пассажиров, провозящих контрабанду, становится результатом наблюдения их специфических поведенческих реакций. Назовите особенности внешнего вида и поведения человека, свидетельствующие о возможном провозе контрабанды.

Задачи творческого уровня

Укажите, какое из определений характеризует содержание «Делегирования» как социально-психологической функции менеджмента?

«Делегирование» как социально-психологическая функция менеджмента – это	Верно	Неверно
1. Процесс передачи задач и определения компетенции лица или группы лиц, принимающих ответственность за		
2. Формирование рациональных способов и процедур подготовки и реализации управленческих решений		
3. Ограниченное право сотрудника или подразделения использовать средства и ресурсы предприятия для		
4. Все из перечисленных определений		
5. Ни одно из определений неверно		

2. Раздел (тема) дисциплины: «Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов»

Задачи репродуктивного уровня

В соответствии с законодательством Таможенного союза, в случае признания лица беженцем, ввозимые им товары и транспортные средства, предназначенные для личного пользования, освобождаются от уплаты таможенных платежей.

Вопросы:

Какие документы необходимо предоставить в таможенный орган? Какие сведения должны быть указаны в предоставляемых документах?

Какими правами обладают физические лица, признанные беженцами, вынужденными переселенцами, а также прибывающие (переселяющиеся) в Россию на постоянное место жительства?

Какими правами наделены физические лица, вынужденно покидающие территорию Украины, для своевременного решения вопросов в отношении временно ввезенных через российско-украинский участок таможенной границы Таможенного союза транспортных средств для личного пользования?

На каких условиях в соответствии с законодательством Таможенного союза товары, а именно гуманитарная помощь, перемещаемая через таможенную границу Таможенного союза и предназначенная для предупреждения и ликвидации последствий стихийных бедствий и иных чрезвычайных ситуаций, помещается под специальную таможенную процедуру?

Задачи реконструктивного уровня

По технологической схеме взаимодействия сотрудники Вашего отдела взаимодействуют с сотрудниками сторонней организации «Х», оказывающей Вам услуги. У некоторых сотрудников обеих структур существуют взаимные претензии к качеству работы друг друга, в связи с чем между ними достаточно часто возникают конфликты. Это, в свою очередь, отражается на эффективности работы всего отдела. Каким образом можно разрешить сложившуюся ситуацию?

Задачи творческого уровня

Укажите, какие виды стилей руководства наиболее распространены в менеджменте?

Виды стилей руководства в менеджменте	Верно	Неверно
1. Авторитарный		
2. Либеральный		
3. Демократический		
4. Консервативный		
5. Прогрессивный		

3. Раздел (тема) дисциплины: «Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах»

Задачи репродуктивного уровня

Правительством Российской Федерации поставлена задача повышения качества оказываемых таможенными органами услуг в рамках проведения фундаментальной реформы. С этой целью разрабатываются механизмы, внедряются инновационные технологии совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля, информирования и консультирования участников внешнеэкономической деятельности и др. Так, с утверждением «дорожной карты» «Совершенствования таможенного администрирования» наблюдается:

- сокращение количества документов, требуемых для совершения таможенных операций и таможенных процедур при ввозе товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозе из РФ;
- сокращение сроков подготовки и получения документов, необходимых для завершения процедур экспорта и импорта товаров;
- сокращение сроков прохождения всех процедур, связанных с ввозом товаров и транспортных средств в РФ и их вывозом из РФ;
- внедрение технологий таможенного декларирования и выпуска товаров, позволяющих сократить сроки прохождения административных процедур в связи с ввозом товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозом из РФ до минимальных значений;
- сокращения сроков проведения отдельных форм таможенного контроля за счет применения современных технических средств таможенного контроля и др.

Вышеизложенное позволяет судить о положительной динамике реализации поручений Президента и Правительства РФ. Вместе с тем, назвать результаты полностью удовлетворительными пока нельзя по следующим причинам, т.к. не достигнуты целевые показатели, утвержденные Распоряжением Правительства РФ «Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности (до 2018 года)».

Задание. Предложите и обоснуйте пути достижения целевых показателей, приведенных в Распоряжении Правительства РФ.

Задачи реконструктивного уровня

Изучите и систематизируйте должности и соответствующие им классные чины федеральных государственных служащих таможенных органов.

Задачи творческого уровня

Укажите, какое из определений характеризует содержание «Коммуникации» как функции менеджмента?

«Коммуникации» как функции менеджмента - это ...	Верно	Неверно
--	-------	---------

1. Обмен информацией при подготовке и обеспечении реализации управленческих решений		
2. Информационные каналы, связывающие коммуникантов с целью эффективного управления		
3. Организация информационного обеспечения системы управления предприятием		

4. Раздел (тема) дисциплины: «Процесс планирования в таможенных органах»

Задачи репродуктивного уровня

В течение последних трех лет в регионе деятельности X таможни наблюдается постоянное снижение объемов таможенного декларирования товаров и транспортных средств, перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации. Данное обстоятельство ведет к снижению контрольных показателей таможни, в том числе по перечислению в федеральный бюджет доходов от взимания таможенных платежей. Какие решения можно принять для улучшения сложившейся ситуации?

Задачи реконструктивного уровня

Сравните виды и порядок планирования в таможенных органах РФ. Результаты оформите в виде таблицы.

Задачи творческого уровня

Правительством Российской Федерации поставлена задача повышения качества оказываемых таможенными органами услуг в рамках проведения фундаментальной реформы. С этой целью разрабатываются механизмы, внедряются инновационные технологии совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля, информирования и консультирования участников внешнеэкономической деятельности и др. Так, с утверждением «дорожной карты» «Совершенствования таможенного администрирования» наблюдается:

- сокращение количества документов, требуемых для совершения таможенных операций и таможенных процедур при ввозе товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозе из РФ;
- сокращение сроков подготовки и получения документов, необходимых для завершения процедур экспорта и импорта товаров;
- сокращение сроков прохождения всех процедур, связанных с ввозом товаров и транспортных средств в РФ и их вывозом из РФ;
- внедрение технологий таможенного декларирования и выпуска товаров, позволяющих сократить сроки прохождения административных процедур в связи с ввозом товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозом из РФ до минимальных значений;

- сокращения сроков проведения отдельных форм таможенного контроля за счет применения современных технических средств таможенного контроля и др.

Вышеизложенное позволяет судить о положительной динамике реализации поручений Президента и Правительства РФ. Вместе с тем, назвать результаты полностью удовлетворительными пока нельзя по следующим причинам, т.к. не достигнуты целевые показатели, утвержденные Распоряжением Правительства РФ «Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности».

Задание. Предложите и обоснуйте пути достижения целевых показателей, приведенных в Распоряжении Правительства РФ.

5. Раздел (тема) дисциплины: «Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов»

Задачи репродуктивного уровня

Цель менеджера – внушить сотрудникам, что их работа очень важна, интересна и полезна фирме, что их вклад в ее успехи значителен. Для создания хорошего морального климата в коллективе, мотивации высокоэффективного труда, развития каждого работника как личности обычно используются следующие направления деятельности в этой области:

1. Создание в коллективе климата взаимного доверия, уважения и взаимовыручки.

2. Обеспечение каждого сотрудника интересной перспективной работой, способствующей развитию его творческого потенциала.

3. Постановка перед каждым работником четких конкретных задач, достаточно трудных, но выполнимых.

4. Определение вклада сотрудника в результате деятельности фирмы и в соответствии с этим стимулирование его, особенно за творчество и инициативу. Стимулирование осуществляется не только повышением заработной платы, премиями и иными материальными поощрениями, но и различными другими путями.

5. Создание условий для раскрытия потенциала каждого работника; обеспечение равных условий в найме и продвижении по службе для всех сотрудников.

6. Побуждение коллектива фирмы к единению, искренности и честности.

Задание:

Приведенные выше пути – лишь малая часть возможностей менеджмента в данной области. Исходя из специфики современного этапа развития экономики России, предложите свою систему мер стимулирования

высокой отдачи в работе каждого сотрудника, его всестороннего развития, поощрения в соответствии с достигнутыми результатами.

Задачи реконструктивного уровня

Дайте характеристику системе материального и морального стимулирования в таможенных органах России. Каким образом и в какой степени мотивационная политика таможенных органов России удовлетворяет потребности иерархии Маслоу?

Задачи творческого уровня

В приведенной ниже таблице сведены результаты анкетирования коллектива таможенного поста. Целью опроса являлось определение ценностно-мотивационной ориентации сотрудников. Используемый 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 - 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 нервозности	4,1	4,1
Стремление избежать ответственности,	2,2	2,7

самостоятельного принятия решений		
Желание проявить творчество в работе	3,5	3,4

6. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческая деятельность начальника таможенного органа: сущность, структура, закономерности и принципы»

Задачи репродуктивного уровня

Ситуация: Моббинг (от англ. mob – грубить, нападать толпой, стайей, травить) – форма психологического насилия в виде травли сотрудника в коллективе с целью его последующего увольнения. Оно проявляется в виде разного рода притеснений работника, происходящих на протяжении длительного времени (негативные высказывания, необоснованная критика, социальная изоляция, распространение о работнике заведомо ложной информации и т.п.).

Выделяют два вида моббинга:

1) вертикальный - «боссинг» (от англ. boss - хозяин, шеф), когда психологический террор в отношении работника исходит от начальника;

2) горизонтальный - когда психологический террор исходит от коллег.

На основе публикаций, относящихся к исследованию моббинга за рубежом, можно выделить ряд его значимых характеристик:

1. продолжительность - от одного до пяти лет;
2. масштаб - жертвами становятся 30-50% сотрудников;
3. процент распространенности - в сфере образования в два раза выше, чем в других сферах деятельности;
4. в 90% случаев моральное преследование инициирует начальник.

Постановка задачи:

- Охарактеризуйте существующие схемы взаимодействия в таможенных органах «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-подчиненный».

- С какого рода притеснениями на работе Вам приходилось сталкиваться? Приведите примеры.

- Выделите личностные причины боссинга, то что приводит к боссингу.

- Как, на Ваш взгляд, можно бороться с моббингом и боссингом?

Задачи реконструктивного уровня

Проанализируйте перечень функций заместителя руководителя ФТС России.

Задание:

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.

Задачи творческого уровня

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 21.07.1997 г. № 114-ФЗ "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).

7. Раздел (тема) дисциплины: «Управленческое решение. Процесс принятия решений в таможенных органах»

Задачи репродуктивного уровня

С утверждением «дорожной карты» «Совершенствования таможенного администрирования» наблюдается:

– сокращение количества документов, требуемых для совершения таможенных операций и таможенных процедур при ввозе товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозе из РФ;

– сокращение сроков подготовки и получения документов, необходимых для завершения процедур экспорта и импорта товаров;

– сокращение сроков прохождения всех процедур, связанных с ввозом товаров и транспортных средств в РФ и их вывозом из РФ;

– внедрение технологий таможенного декларирования и выпуска товаров, позволяющих сократить сроки прохождения административных процедур в связи с ввозом товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозом из РФ до минимальных значений;

- сокращения сроков проведения отдельных форм таможенного контроля за счет применения современных технических средств таможенного контроля и др.

Вышеизложенное позволяет судить о положительной динамике реализации поручений Президента и Правительства РФ. Вместе с тем, назвать результаты полностью удовлетворительными пока нельзя по следующим причинам, т.к. не достигнуты целевые показатели, утвержденные Распоряжением Правительства РФ «Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых

значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности».

Задание. Предложите и обоснуйте пути достижения целевых показателей, приведенных в Распоряжении Правительства РФ.

Задачи реконструктивного уровня

Необходимо проранжировать кандидатов, претендующих на вакансию, и выбрать лучшего из них:

- формируется экспертная группа из числа студентов;
- каждый эксперт самостоятельно, не советуясь с другими участниками группы, формирует свою ранжировку;
- составляется сводная таблица результатов, составляется компромиссная ранжировка на основе средних или медианных рангов, присвоенных экспертами;
- рассчитывается коэффициент конкордации и оценивается степень согласованности экспертных ранжировок.

Задачи творческого уровня

Укажите, какие группы методов реализации управленческих решений используются в менеджменте.

Группы методов реализации управленческих решений	Верно	Неверно
1. Экономические, административные, социально-		
2. Коллективные, единоличные, по согласованию		
3. Приказание, согласование, просьба		

8. Раздел (тема) дисциплины: «Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов»

Задачи репродуктивного уровня

Определение типа организационных структур управления:

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры - ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии

с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один – два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры – увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

Задачи реконструктивного уровня

Должностными лицами таможенных органов выявлено правонарушение, связанное с недостоверным декларированием товаров, перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации. В ходе таможенного расследования правонарушители были вызваны на опрос. Назовите основные стадии проведения опроса, правила его построения. Смоделируйте опрос по делу о правонарушении. Примените необходимые тактические приемы (работа в группе).

Задачи творческого уровня

Перед вами пример оценки пяти кандидатов на должность с использованием трехбалльной системы $O_1=O_2= \{1,2,3\}$ и по двум критериям: образование (C1) и опыт работы (C2) (таблица).

Кандидаты	Критерий	
	Образование	Опыт
1	1	3
2	2	2
3	2	1
4	1	2
5	3	1

Осуществите процедуру выбора методом условной оптимизации, если известно, что первый по значимости критерий – опыт, а оценка по образованию должна быть не менее 2 баллов.

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время или с опережением времени, при этом обучающимся предложено оригинальное (нестандартное) решение, или наиболее эффективное решение, или наиболее рациональное решение, или оптимальное решение.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если задача решена правильно, в установленное преподавателем время, типовым способом; допускается наличие несущественных недочетов.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если при решении задачи допущены ошибки не критического характера и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если задача не решена или при ее решении допущены грубые ошибки.

1.5. ТЕМЫ СООБЩЕНИЙ

1. Раздел (тема) дисциплины: «Понятия управления и управленческого процесса в таможенных органах. Особенности управления в таможенных органах»

1. Понятие и сущность «управление», «управленческий процесс».
2. Основные категории управленческой науки.
3. Субъект и объект управления в таможенной системе.
4. Виды управления.
5. Задачи управления.
6. Управленческий процесс.
7. Управленческие ситуации.
8. Предмет и средства управленческого труда.
9. Управленческие операции, процедуры, технологии.
10. Подходы к менеджменту.

11. Функции управления.
12. Виды разделения управленческого труда.
13. Особенности управления в таможенных органах.
14. Общая схема управления в таможенной системе.
15. Системный и ситуационный подход в управлении таможенными органами.
16. Традиционные и инновационные управленческие технологии в таможенном деле.
17. Роль и место таможенных органов в государственной системе регулирования внешнеэкономической деятельности.
18. Содержание и психологические факторы эффективной управленческой деятельности.
19. Психологические факторы эффективной управленческой деятельности.
20. Формирование управленческой команды.
21. Управление конфликтами в таможенной деятельности.
22. Совершенствование системы управления таможенным органом на основе МС ИСО серии 9000.
23. Факторы, определяющие качество результатов деятельности таможенных органов.
24. Стандартизация в обеспечении качества таможенных услуг.
25. Метрологическое обеспечение таможенных органов.

2. Раздел (тема) дисциплины: «Организация, структура и регулирование деятельности таможенных органов»

1. Понятие «организация» и признаки организации.
2. Понятие организационного проектирования.
3. Подходы к проектированию организации.
4. Элементы процесса проектирования организации.
5. Принципы проектирования организаций.
6. Цели организации.
7. Характеристика механической (бюрократическая, иерархическая) и органической (адаптивная) организационных структур.
8. Типы взаимодействия структурных подразделений в организациях.
9. Современные подходы и инструменты к построению организационных структур.
10. Структура таможенных органов как воплощение стратегии деятельности.
11. Принципы структурного построения системы таможенных органов.
12. Многообразие организационных структур и организационных форм управления.
13. Особенности различных видов организационных структур: линейной, функциональной, линейно-функциональной, дивизиональной, матричной.

14. Современные тенденции и инструменты построения организационных структур.
15. Системы распределения прав и ответственности в таможенных органах.
16. Типовые структуры таможенных органов России.
17. Типовое положение о подразделении административных расследований таможи.
18. Положение о подразделении административных расследований таможенного поста.
19. Типовое положение о подразделении дознания таможи.
20. Типовое положение о криминалистическом подразделении таможи.
21. Типовое положение об учетно-регистрационном подразделении таможи.
22. Права, обязанности и ответственность должностных лиц таможенных постов, таможен.
23. Организации управленческой деятельности в таможенных органах.
24. Структура ФТС России.
25. Задачи Главного управления ФТС России.
26. Функции Главного управления ФТС России.

3. Раздел (тема) дисциплины: «Основные этапы развития организационного поведения в таможенных органах»

1. Сущность организационного поведения.
2. Факторы, влияющие на формирование и развитие организационного поведения.
3. Психологические и поведенческие аспекты организационного поведения.
4. Подходы к изучению организационного поведения.
5. Модели организационного поведения.
6. Особенности и структурные элементы организационного поведения.
7. Специфика организационного поведения в таможенных органах.
8. Классификация функций управления.
9. Сущность функционального подхода к управлению.
10. Функция планирования деятельности.
11. Функция организации деятельности. Функция регулирования деятельности.
12. Теоретические положения процессного подхода.
13. Принципы моделирования управленческих и операционных процессов.
14. Построение базовой модели процессов таможенных органов.
15. Процессный подход к принятию решений в центральном аппарате ФТС России.
16. Различия между общим и специальным менеджментом.
17. Функции и методы специального менеджмента.
18. Менеджмент в коммерческой фирме и в государственной службе.

19. Трансформация модели управления в государственной службе. Модель классического администрирования.
20. Маркетинговая модель управления.
21. Интегративная модель управления.
22. Особенности управления в системе государственной службы.
23. Законы управления государственной службой.
24. Таможенное дело как система управления.
25. Таможенный менеджмент как теория управления таможенным делом: базовые понятия

4. Раздел (тема) дисциплины: «Процесс планирования в таможенных органах»

1. Понятия планирования, цели и задачи.
2. Практика стратегического планирования деятельности таможенных органов.
3. Отражение стратегического планирования на различных уровнях управления.
4. Миссия, цели, функции таможенной системы.
5. Функции таможенных структур различного уровня.
6. Концепция стратегического и оперативного планирования в организации.
7. Объем, параметры, глубина и инструменты планирования.
8. Временные параметры планирования и протекания процесса планирования.
9. Понятие и система планов.
10. Функционально-технологическая модель управления и система показателей эффективности
11. Параметры технологии и алгоритм системного управления
12. Графоаналитическое представление и теоретические задачи системного управления
13. Общая функциональная структура решения задач системного управления
14. Таможенный контроллинг: концептуальные положения и структура
15. Специфика контроллинга в таможенных органах
16. Общий алгоритм реализации технологии таможенного контроллинга
17. Особенности и этапы внедрения контроллинга
18. Основные понятия, методическая схема и компоненты экспертно-аналитической технологии
19. Состав и алгоритмическая схема технологии тренинга
20. Инструментальные средства подготовки и принятия групповых управленческих решений
21. Контроллинг как интегративная функция менеджмента
22. Предпосылки внедрения контроллинга в управление таможенными органами
23. Сущность и основные положения стратегического управления

24. Система стратегического управления в таможенных органах
25. Задача оперативно-тактического управления
26. Управление деятельностью таможенного поста (операционный уровень) .

5. Раздел (тема) дисциплины: «Мотивация в деятельности сотрудников таможенных органов»

1. Сущность и структура трудовой мотивации.
2. Теоретические модели мотивации и их практическое применение.
Структура мотивационного процесса.
3. Типы мотивации.
4. Мотивационные предпочтения организационного поведения.
5. Роль содержательных и процессуальных теорий мотиваций в деятельности сотрудников таможенных органов и в достижении целей организации.
6. Способы и формы мотивации сотрудников и работников таможенных органов.
7. Мотивационное управление и результативность труда.
8. Модели мотивационного управления.
9. Определение и назначение деловой оценки персонала.
10. Основные этапы подготовки и проведения оценки персонала.
11. Оценка результатов деятельности персонала организации.
12. Характеристика современных методов оценки персонала.
13. Методика оценки труда сотрудника организации.
14. Методика оценки должностных лиц таможенных органов.
15. Способы снижения негативного отношения к оценке среди персонала.
16. Контроль как вид управленческой деятельности.
17. Основные задачи и виды контроля.
18. Требования к контролю.
19. Критерии оценки.
20. Объекты оценки в сфере управления персоналом: кадровое решение, деятельность, службы управления персоналом, работники организации.
21. Диагностика эффективности кадровых решений. Кадровый потенциал таможенный орган.
22. Основные задачи, организация, нормативная и правовая база документационного обеспечения.
23. Руководство отделом документационного обеспечения (на примере РТУ).
24. Управленческие решения начальника отдела документационного обеспечения.
25. Порядок исполнения поручений, работа с обращениями граждан и организаций в ФТС России.
26. Контроль за исполнением поручений.

6. Раздел (тема) дисциплины: «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.
4. Функции руководителей.
5. Качества руководителей.
6. Основные типы руководителей.
7. Организация процесса управления начальника таможенного органа.
8. Принципы организации процесса управления.
9. Особенности и функции управления в таможенных органах.
10. Личность руководителя таможенного органа.
11. Руководитель и трудовой коллектив.
12. Подходы к руководству подчиненными.
13. Служебный этикет руководителя.
14. Практическое использование власти и влияния.
15. Понятие о руководстве и лидерстве.
16. Подходы к лидерству.
17. Теории лидерства.
18. Новые теории лидерства.
19. Модели лидерства.
20. Понятие и природа стиля руководства.
21. Характеристика стилей руководства.
22. Стили руководства и их классификация в системах управления.
23. Проблема лидерства в коллективе.
24. Лидерство в коллективе, роли, нормы, статус.
25. Соотношение формального и неформального лидерства в коллективе.
26. Функции руководителя таможенного органа как лидера.
27. Черты эффективного лидерства.
28. Функции руководителя как лидера.

7. Раздел (тема) дисциплины: «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.

9. Математические метод и модели, применяемые в процессе разработки управленческого решения.
10. Коллективные методы принятия управленческих решений.
11. Процесс делегирования принятия решений.
12. Математические методы и модели, применяемые при принятии решений.
13. Уровни компетенции начальников таможенных органов в принятии решений.
14. Общее руководство таможенным делом.
15. Организационная структура таможенных органов
16. Функции управления в таможенных органах
17. Целеполагание в таможенных органах
18. Особенности принятия управленческого решения в таможенных органах
19. Процесс принятия управленческих решений
20. Инновационный подход в управлении
21. Теоретические положения, роль и направления эволюции маркетинга услуг
22. Место, роль и проблемы маркетинга в сфере таможенных услуг
23. Стратегический маркетинг в управлении государственными таможенными услугами
24. Система управления государственными таможенными услугами
25. Задача управления развитием института
26. Модели управления развитием таможенных институтов

8. Раздел (тема) дисциплины: «Процессы контроля в деятельности сотрудников таможенных органов»

1. Сущность и необходимость контроля в таможенных органах.
2. Принципы контроля.
3. Предварительный, текущий и заключительный контроль.
4. Модель процесса контроля.
5. Технология системы контроля.
6. Виды контроля.
7. Функции контроля.
8. Этапы контроля.
9. Внешний и внутренний контроль.
10. Основные линии поведения начальника таможенного органа в процессе контроля.
11. Характеристика эффективности контроля.
12. Современные тенденции эффективного контроля.
13. Условия формирования теоретической модели таможенного менеджмента
14. Структура теоретической модели таможенного менеджмента
15. Алгоритм теоретической модели таможенного менеджмента
16. Формализация теоретической модели таможенного менеджмента

17. Теоретические задачи таможенного дела
18. Иерархия таможенных систем
19. Особенности описания таможенной службы как системы.
20. Полимодельное представление таможенной системы
21. Функционально-технологическое представление таможенной системы
22. Таможенное дело как объект и субъект управления
23. Таможенный менеджмент как теория управления таможенным делом. Базовые понятия и определения
24. Объект и предмет таможенного менеджмента, особенности их изучения
25. Государственная служба: законы и инновационные технологии управления

Шкала оценивания: 5-балльная.

Критерии оценивания:

5 баллов (или оценка «отлично») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, при этом убедительно и аргументированно изложена собственная позиция автора по рассматриваемому вопросу; структура реферата логична; изучено большое количество актуальных источников, грамотно сделаны ссылки на источники; самостоятельно подобран яркий иллюстративный материал; сделан обоснованный убедительный вывод; отсутствуют замечания по оформлению реферата.

4 балла (или оценка «хорошо») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта полно и глубоко, сделана попытка самостоятельного осмысления темы; структура реферата логична; изучено достаточное количество источников, имеются ссылки на источники; приведены уместные примеры; сделан обоснованный вывод; имеют место незначительные недочеты в содержании и (или) оформлении реферата.

3 балла (или оценка «удовлетворительно») выставляется обучающемуся, если тема реферата раскрыта неполно и (или) в изложении темы имеются недочеты и ошибки; структура реферата логична; количество изученных источников менее рекомендуемого, сделаны ссылки на источники; приведены общие примеры; вывод сделан, но имеет признаки неполноты и неточности; имеются замечания к содержанию и (или) оформлению реферата.

0 баллов (или оценка «неудовлетворительно») выставляется обучающемуся, если содержание реферата имеет явные признаки плагиата и (или) тема реферата не раскрыта и (или) в изложении темы имеются грубые ошибки; материал не структурирован, излагается непоследовательно и сбивчиво; количество изученных источников значительно менее рекомендуемого, неправильно сделаны ссылки на источники или они

отсутствуют; не приведены примеры или приведены неверные примеры; отсутствует вывод или вывод расплывчат и неконкретен; оформление реферата не соответствует требованиям.

2 ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ

2.1 БАНК ВОПРОСОВ И ЗАДАНИЙ В ТЕСТОВОЙ ФОРМЕ

1 Вопросы в закрытой форме.

Вопрос 1.

Управленческая информация это:

1. Часть социальной информации, которая выделена из ее общего массива по критериям пригодности к обслуживанию государственно-правовых процессов формирования и реализации управляющих воздействий.
2. Информация о деятельности конкурентов на определенном сегменте рынка.
3. Статистическая информация.

Вопрос 2.

Таможенный менеджмент - это:

1. Наука управления;
2. Особая разновидность менеджмента в государственной службе, связанная с реализацией задач в области таможенного дела;
3. Искусство управления;
4. Процесс управления.

Вопрос 3.

В упрощенном варианте таможенный менеджмент можно представить как теорию управления:

1. Институтами, организациями, процессами в целом;
2. Институтами, организациями и социально-экономическими процессами;
3. Таможенными институтами, организациями, процессами и услугами в их целостной взаимосвязи.

Вопрос 4.

Представляет собой управление организацией, т.е. группой людей, координирующих свои действия для выработки и достижения общих целей – это...

1. Менеджмент.
2. Бизнес-процесс
3. Таможенный менеджмент.

Вопрос 5.

К числу частных определений таможенного менеджмента относятся:

1. Таможенный менеджмент как процесс управления;
2. Таможенный менеджмент как теория управления;

3. Таможенный менеджмент как механизм таможенного регулирования;

Вопрос 6.

Таможенное дело как предмет таможенного менеджмента...

1. Одномодельно;
2. Полимодельно.
3. Не представляется в виде модели.

Вопрос 7.

Достоверность информации:

1. Характеризуется ее способностью схватывать и отражать факты, события и особенно их причины и взаимосвязи.
2. Означает, что собранная информация отличается оперативностью сбора и передачи, новизной, соответствует задачам сегодняшнего дня и может способствовать их решению.
3. Свидетельствует о том, что информация получена по целому ряду системно увязанных вопросов, глубоко и всесторонне раскрывает исследуемый процесс.

Вопрос 8.

Сотрудники таможенных органов реализуют определённые процедуры и таможенные технологии, в этих условиях таможенные органы представляют собой:

1. Техническую систему;
2. Технологическую систему;
3. Информационную систему.

Вопрос 9.

Система таможенного дела характеризуется:

1. Признаками управляемой системы;
2. Признаками управляющей системы;
3. Сочетанием признаков управляемой и управляющей систем.

Вопрос 10.

Доступность информации:

1. Связана с ее открытостью, гласностью, возможностью ее оперативного получения в нужном объеме.
2. Свидетельствует о том, что информация получена по целому ряду системно увязанных вопросов, глубоко и всесторонне раскрывает исследуемый процесс.
3. Характеризуется ее способностью схватывать и отражать факты, события и особенно их причины и взаимосвязи.

Вопрос 11.

В системе управления таможенным делом субъектом управления является:

1. Таможенное дело;
2. Органы управления таможенным делом;
3. Внешнеэкономическая деятельность;
4. Социально-экономическая деятельность.

Вопрос 12.

Таможенное дело как объект управления включает в себя:

1. Систему таможенных институтов;
2. Деятельность таможенных органов;
3. Деятельность налоговых органов;
4. Систему институтов управления таможенным делом.

Вопрос 13.

Основными функциями менеджмента в государственной службе являются:

1. Планирование, организация, мотивация, контроль.
2. Анализ и прогнозирование, планирование, организация, мотивация, контроль и регулирование.
3. Анализ и прогнозирование, мотивация, контроль.

Вопрос 14.

Факторами развития таможенного дела являются:

1. Интеграция России в мировую торговлю;
2. Протекционистская политика;
3. Усиление контроля за участниками ВЭД;
4. Повышение ставок таможенных пошлин;

Вопрос 15.

Субъектом таможенного дела как системы управления является:

1. Таможенное дело;
2. Органы управления таможенным делом;
3. Внешнеэкономическая деятельность.

Вопрос 16.

Специфика управления таможенным делом определяется из:

1. Государственной политики в области таможенного дела.
2. Специфики самого таможенного дела.
3. Постоянно меняющихся экономических факторов.

Вопрос 17.

Функция планирования - это:

1. Функция управления, посредством которой вырабатываются организационные начала предстоящей деятельности

2. Вид управленческой деятельности.
3. Общая функция управления, в результате осуществления которой возрастает эффективность деятельности подчиненных, или устраняются отклонения от параметров, заданных при планировании

Вопрос 18.

Функция регулирования - это:

1. Функция управления, в результате осуществления которой устраняются отклонения от параметров, заданных при планировании
2. Основная функция управления, посредством которой вырабатываются организационные начала предстоящей деятельности
3. Общая функция управления, включающая систему мер наблюдения за подготовкой, принятием и ходом реализации управленческих решений.

Вопрос 19.

Процесс формирования и реализации такого целенаправленного воздействия на объект, в результате которого объект переходит в требуемое состояние – это...

1. Моделирование.
2. Воздействие.
3. Управление.

Вопрос 20.

Функция контроля - это:

1. Функция управления, включающая систему мер наблюдения за подготовкой, принятием и ходом реализации управленческих решений
2. Общая функция управления, в результате осуществления которой возрастает эффективность деятельности подчиненных, или устраняются отклонения от параметров, заданных при планировании
3. Основная функция управления, посредством которой вырабатываются организационные начала предстоящей деятельности

Вопрос 21.

Функция организации – это:

1. Функция управления, посредством реализации которой создаются условия, необходимые для успешного проведения в жизнь принятых управленческих решений (планов)
2. Функция управления, включающая систему мер наблюдения за подготовкой, принятием и ходом реализации управленческих решений
3. Общая функция управления, в результате осуществления которой возрастает эффективность деятельности подчиненных, или устраняются отклонения от параметров, заданных при планировании

Вопрос 22.

Структурированная последовательность взаимосвязанных управленческих функций в таможенных бизнес-процессах, реализуемых в рамках таможенных операций и процедур – это...

1. Таможенный процесс.
2. Таможенная услуга.
3. Таможенный институт.

Вопрос 23.

Системный анализ таможенного дела – это

1. Совокупность процедур, базирующихся на системных идеях, подходе, теориях и методах, объединенных целями и задачами анализа реального объекта, процесса или явления как системы.
2. Непрерывный процесс анализа единой совокупности таможенных органов, также и ФТС России в целях совершенствования функционирования системы преподавания дисциплины «основы системного анализа и управления в таможенном деле» в рамках РГА.
3. Совокупность процедур, базирующихся на системных идеях, подходе, теориях и методах, объединенных целями и задачами анализа реальных таможенных объектов и процессов как систем.
4. Изучение таможенного дела как многоцелевой, сложно-структурированной, многопараметрической, непрерывно эволюционирующей системы, направленное на выполнение ряда функций, возложенных на таможенные органы государством и извлечение прибыли из внешнеэкономической деятельности.

Вопрос 24.

Процессный подход в управлении:

1. Рассматривает организацию как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций и бизнес-процессов
2. Рассматривает организацию как систему взаимозависимых элементов, таких, как люди, структура, задачи и технология, которые ориентированы на достижение общей цели в условиях меняющейся внешней среды
3. Концентрируется на том, что выбор управленческого решения определяется конкретной ситуацией
4. Подход к формированию, накоплению и использованию знаний об организации в условиях эволюции организации и ее окружения

Вопрос 25.

Одна из наиболее действенных концепций современного менеджмента, ориентирующая всю деятельность коммерческого предприятия на нужды потребителя – это...

1. Стратегическое планирование.
2. Маркетинг.
3. Системный анализ.

Вопрос 26.

Под каким определением понимается процесс формирования и реализации такого целенаправленного воздействия на объект, в результате которого объект переходит в требуемое состояние?

1. Управление;
2. Организация;
3. Субординация.

Вопрос 27.

Управленческие решения по организации разработки бывают:

1. Инициативные;
2. Единоличные;
3. Коллективные;
4. Интуитивные.

Вопрос 28.

Деятельность, направленная на принятие конкретных решений по таможенным вопросам в рамках администрирования регламентов исполнения государственных функций и регламентов предоставления государственных услуг или конечный продукт такой деятельности – это...

1. Таможенный процесс.
2. Таможенная услуга.
3. Таможенная организация.

Вопрос 29.

К общим принципам управления относится:

1. Научность;
2. Системность;
3. Централизация и децентрализация.

Вопрос 30.

К частным принципам управления относится:

1. Обратной связи;
2. Информационной достаточности;
3. Делегирования полномочий.

Вопрос 31.

Система таможенных институтов, организаций (таможенных органов), процессов (деятельности таможенных органов), таможенных услуг и таможенного персонала – это...

1. Таможенное дело как субъект управления.
2. Таможенное дело как система управления.
3. Таможенное дело как объект управления.

Вопрос 32.

Что является элементом базовой принципиальной системы управления:

1. Цели управления;
2. Наличие ресурсов;
3. Окружающая среда.

Вопрос 33.

При осуществлении в ходе управления масштабными инфраструктурными проектами можно успешно использовать:

1. Маркетинг
2. Стратегическое планирование
3. Системный анализ

Вопрос 34.

Системные образования, регулирующие взаимодействие участников экономических отношений в сфере ВЭД и объединяющие деятельность людей для достижения общественно-значимой цели – защиты экономической безопасности РФ – это...

1. Таможенный институт.
2. Таможенная деятельность.
3. Таможенная услуга.

Вопрос 35.

Что способствует эффективной реализации принципа единоначалия:

1. Высокая степень самостоятельности сотрудников в процессе принятия решений;
2. Строгая субординация между структурными элементами таможенных органов;
3. Высокая степень оснащённости отделов организационной и вычислительной техникой.

Вопрос 36.

Какой метод управления является интегративным и, несомненно, станет определяющим в теории и практике управления таможенными органами в ближайшей перспективе:

1. Детерминированный;
2. Программно-целевой;
3. Целостно-эволюционный.

Вопрос 37.

Предоставление значительной самостоятельности небольшим коллективам, которые приобретают права независимых филиалов – это...

1. Ориентация на результат.
2. Эффективность.
3. «Командные» технологии.

Вопрос 38.

Система обратных связей в отличие от системы прямых связей является:

1. Более структурной и четко организованной;
2. Более гибкой и подвижной;
3. Более организованной и гибкой.

Вопрос 39.

Какое из следующих утверждений является аксиомой управления:

1. Наличие руководителя;
2. Наличие управляемости;
3. Наличие субъекта управления.

Вопрос 40.

Совокупность людей, обладающих необходимыми ресурсами, интегрированных в единую систему, преследующих общую цель и предпринимающих скоординированные действия для ее достижения – это...

1. Организация.
2. Служба.
3. Кооперация.

Вопрос 41.

В основе целостно-эволюционного подхода лежит:

1. Целостное представление системы;
2. Когнитивная технология познания системы;
3. 1 и 2 верны

Вопрос 42.

Центральное место в целостно-эволюционном представлении занимает идея:

1. Вложенных систем;
2. Одномерной системы;
3. Динамических систем

Вопрос 43.

Задача поиска рациональных (оптимальных) решений по качественному изменению потенциала таможенной системы – это...

1. Задача управления функционированием.
2. Задача управления исследованием.
3. Задача управления развитием.

Вопрос 44.

Центральным моментом ситуационного подхода является:

1. Ситуация;
2. Процесс;
3. Система.

Вопрос 45.

Ситуационный подход пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями, чтобы достичь целей организации:

1. Наиболее быстро;
2. С наименьшими затратами ресурсов;
3. Наиболее эффективно.

Вопрос 46.

Какие черты относятся к интегративной модели управления?

1. Человек – помеха в деятельности.
2. Ориентация на результат.
3. Общий и специальный менеджмент.

Вопрос 47.

Целостность как характеристика системы проявляется в:

1. Возникновении новых интегративных качеств, не присущих образующим ее элементам;
2. Развитии качеств, присущих образующим ее элементам;
3. Ухудшении состояния качеств, образующих ее элементов;
4. Никак не проявляется, все остается на прежнем уровне.

Вопрос 48.

Когнитивная технология – это:

1. Технология формирования, накопления и использования знаний о системе в условиях ее эволюции;
2. Специальная технология, определяющая зависимость системы от внешних факторов;
3. Специальная технология, определяющая зависимость системы от внутренних факторов.

Вопрос 49.

Менеджмент в государственной службе представляет собой:

1. Один из видов специального менеджмента, который изучает особенные черты, специфику проявления функций, а также особые закономерности и тенденции, отличающие менеджмент в государственной службе от менеджмента в других сферах.
2. Один из видов общего менеджмента, который изучает организацию в условиях ее развития.
3. Один из видов общего менеджмента, который изучает общие черты, закономерности и тенденции.

Вопрос 50.

Под категорией «кадры организации» следует понимать:

1. Часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике
2. Трудоспособное население в рамках отдельной организации, на микроуровне
3. Управленческий потенциал организации

Вопрос 51.

Что следует понимать под категорией «персонал» организации?

1. Топ-менеджмент организации
2. Часть населения, обладающая физическим развитием, умственными способностями и знаниями, которые необходимы для работы в экономике;
3. Совокупность работников, совместно реализующих поставленную перед ними цель по производству товаров или оказанию услуг, действующих в соответствии с определенными правилами и процедурами в рамках определенной формы собственности.

Вопрос 52.

Под эффектом совместной деятельности персонала следует понимать:

1. Произведенный продукт
2. Качество предоставленной услуги
3. Материальное и духовное удовлетворение, которое испытывают сотрудники от того, что они состоят в этой организационной структуре.

Вопрос 53.

Причинами сегментации персонала на «ядро» и «периферию» на предприятии (в организации) являются (при необходимости указать несколько):

1. Различия в уровне экономической эффективности труда;
2. Различия в уровне социальной эффективности труда;
3. Финансовое положение предприятия;
4. Воля руководства предприятия.

Вопрос 54.

Выделите категории населения, которые относятся к экономически активному населению (при необходимости указать несколько):

1. Занятое население;
2. Безработные;
3. Трудоспособное население;
4. Трудовые ресурсы

Вопрос 55.

Характеристиками «ядра» персонала являются (при необходимости указать несколько):

1. Гарантия занятости на длительную перспективу;
2. Неудобные дни и часы работы;
3. Негарантированное пенсионное обеспечение

Вопрос 56.

С чем связано возникновение управления персоналом как особого вида деятельности (выбрать и указать только одну группу факторов):

1. Ростом масштабов экономических организаций, усилением недовольства условиями труда большинства работников;
2. Распространением «научной организации труда», развитием профсоюзного движения, активным вмешательством государства в отношения между наемными работниками и работодателями;
3. Ужесточением рыночной конкуренции, активизацией деятельности профсоюзов, государственным законодательным регулированием кадровой работы, усложнением масштабов экономических организаций, развитием организационной культуры.

Вопрос 57.

Какой перечень задач точнее характеризует содержание управления персоналом. Выбрать и указать только одну группу задач управления персоналом:

1. Использование собственных человеческих ресурсов, разделение труда, укрепление дисциплины труда;
2. Контроль за соблюдением трудового законодательства администрацией предприятия;
3. Планирование и развитие профессиональной карьеры, стимулирование труда, профессиональное обучение;
4. Найм персонала, организация исполнения работы, оценка, вознаграждение и развитие персонала.

Вопрос 58.

Возрастание роли стратегического подхода к управлению персоналом в настоящее время связано (выбрать и указать только одну группу факторов):

1. С высокой монополизацией и концентрацией российского производства;
2. С регионализацией экономики и целенаправленной структурной перестройкой занятости;
3. С ужесточением конкуренции во всех ее проявлениях, ускорением темпов изменения параметров внешней среды и возрастанием неопределенности ее параметров во времени.

Вопрос 59.

Планы по человеческим ресурсам определяют:

1. Политику по набору женщин и национальных меньшинств;
2. Политику по отношению к временным работающим;

3. Уровень оплаты;
4. Оценку будущих потребностей в кадрах.

Вопрос 60.

Основными функциями подсистемы развития персонала являются:

1. Разработка стратегии управления персоналом;
2. Переподготовка и повышение квалификации работников;
3. Планирование и прогнозирование персонала

Вопрос 61.

Принцип комплексности подразумевает:

1. Многовариантную проработку предложений по формированию системы управления персоналом и выбор наиболее рационального варианта для конкретных условий производства;
2. Учет всех факторов, воздействующих на систему управления персоналом;
3. Ориентированность на развитие производства, опережение функций управления персоналом функций, направленных на обеспечение функционирования производства.

Вопрос 62.

К методам формирования системы управления персоналом относятся:

1. Метод SWOT;
2. Метод структуризации целей;
3. Системный анализ.

Вопрос 63.

Какой метод в области совершенствования управления персоналом получил наибольшее распространение:

1. Метод аналогий;
2. Метод творческих совещаний
3. Метод Делфи

Вопрос 64.

Выделите основные группы методов управления персоналом в организации (при необходимости указать несколько):

1. Административные;
2. Экономические;
3. Статистические;
4. Стимулирования.

Вопрос 65.

Какой метод управления персоналом отличается прямым характером воздействия:

1. Административные;

2. Экономические;
3. Социально-психологические.

Вопрос 66.

Какие методы имеют косвенный характер управленческого воздействия:

1. Административные;
2. Стимулирования;
3. Социально-психологические.

Вопрос 67.

К каким методам управления персоналом Вы отнесете разработку положений, должностных инструкций:

1. Административные;
2. Экономические;
3. Социально-психологические.

Вопрос 68.

Адаптация - это:

1. Приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
2. Взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях; приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.
3. Создание благоприятных условий деятельности персонала организации.

Вопрос 69.

Какие источники служат основой для комплектации кадрового состава организации? 1. Внешние, в том числе консалтинговые и рекрутинговые агентства.

2. Внутренний резерв организации.
3. Образовательные центры.

Вопрос 70.

Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию:

1. Достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
2. Возлагая ответственность за ведение крупных проектов и мероприятий
3. Включая в состав рабочих групп и комиссий

Вопрос 71.

Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:

1. Продвижение изнутри;
2. Компенсационная политика;
3. Использование международных кадров.

Вопрос 72.

Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:

1. Самопроявившиеся кандидаты;
2. Безработные;
3. Неквалифицированные работники.

Вопрос 73.

Краткое, но в то же время четкое и емкое определение целей и приоритетов организации – это...

1. Модель.
2. Преамбула.
3. Миссия.

Вопрос 74.

Целостность как характеристика системы проявляется в:

1. Возникновении новых интегративных качеств, не присущих образующим ее элементам;
2. Развитии качеств, присущих образующим ее элементам;
3. Ухудшении состояния качеств, образующих ее элементов;
4. Никак не проявляется, все остается на прежнем уровне.

Вопрос 75.

Когнитивная технология – это:

1. Технология формирования, накопления и использования знаний о системе в условиях ее эволюции;
2. Специальная технология, определяющая зависимость системы от внешних факторов;
3. Специальная технология, определяющая зависимость системы от внутренних факторов.

Вопрос 76.

Представляет собой управление организацией, т.е. группой людей, координирующих свои действия для выработки и достижения общих целей – это...

1. Менеджмент.
2. Бизнес-процесс.
3. Таможенный менеджмент.

Вопрос 77.

Кто осуществляет общее руководство таможенным делом?

1. ФТС России;

2. Федеральное собрание;
3. Правительство РФ;
4. Президент РФ.

Вопрос 78.

Задачей планирования является:

1. Взаимоувязка целей и задач таможенных органов;
2. Систематическое проведение сравнений;
3. Системная оценка эффективности технологических процессов;
4. Выявление неиспользованных ресурсов.

Вопрос 79.

Какие черты относятся к интегративной модели управления?

1. Человек – помеха в деятельности.
2. Ориентация на результат.
3. Общий и специальный менеджмент.

Вопрос 80.

К основным методам контроля в таможенных органах относятся:

1. Сбор информации;
2. Обследование;
3. Эксперимент;

Вопрос 81.

В результате осуществления какой функции управления возрастает эффективность деятельности подчиненных или устраняются отклонения от заданных параметров?

1. Управленческий учет;
2. Контроль;
3. Регулирование;
4. Организация.

Вопрос 82.

Задача поиска рациональных (оптимальных) решений по качественному изменению потенциала таможенной системы – это...

1. Задача управления функционированием.
2. Задача управления исследованием.
3. Задача управления развитием.

Вопрос 83.

Наиболее эффективным сочетанием типов управления является:

1. Программно-целевой;
2. Программно-ситуационный;
3. Ситуационно-целевой.

2 Вопросы в открытой форме.

2.1. Таможенный менеджмент – это ...

2.2. Управление рисками – это ...

2.3. Интегративная модель управления в государственной службе представляет собой ...

2.4. Стратегической целью таможенной службы Российской Федерации является ...

2.5. Перечислите виды деятельности, осуществляемые таможенными органами: ...

2.6. К звеньям управления в системе таможенных органов относятся ...

2.7. Смешанный тип системности управления в таможенных органах означает ...

2.8. Совокупность элементов, функционирование которых обеспечивает эффективную деятельность, направленную на достижение цели таможенных органов – это ...

2.9. Комплекс взаимосвязанных в определенном порядке управленческих операций и документов, направленных на достижение фиксированной цели – это ...

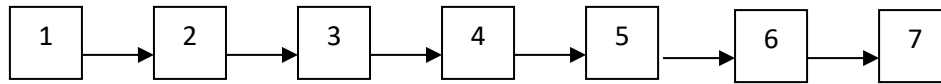
2.10. Действия субъекта управления (индивидуума или группы), определяющие программу деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы на основе знаний объективных законов функционирования управляемой системы и анализа данных о ее состоянии – это ...

3 Вопросы на установление последовательности.

3.1. Расставьте в правильной последовательности технологические стадии процесса управления в таможенных органах:

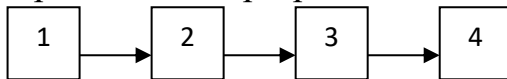
- а) оценка результатов управления;
- б) выработка и принятие управленческих решений;
- в) классификация информации;
- г) определение цели управления;
- д) переработка информации;
- е) сбор информации о внешней и внутренней среде;

ж) изменение состояния управляемой системы



3.2. Расставьте в правильной последовательности этапы планирования:

- а) контроль и постконтроль;
- б) принятие планового управленческого решения;
- в) разработка и доведение планов до исполнителей;
- г) предплановая разработка.



3.3. Определите правильную последовательность изменения критериев при эволюции внешних и внутренних условий жизнедеятельности организации:

1. Цель;
2. План;
3. Видение.

4.4. Установите последовательность этапов фазы организации выполнения решения.

- а) Доведение заданий до исполнителя (1)
- б) Формирование организационного плана (2)
- в) Исполнение плана (3)
- г) Организация контроля за исполнением плана (4)

4.5. Расставьте в правильном порядке этапы разработки и реализации управленческого решения:

- а) Диагностика проблемы (1)
- б) Определение набора возможных альтернатив (3)
- в) Формулировка ограничений и критериев принятия решений (2)
- г) Доведение информации о решении до исполнителей (4)

4 Вопросы на установление соответствия.

4.1. Установите соответствия:

- а) К методам прямого воздействия относят
 - б) К методам косвенного воздействия относят
- 1) социально-психологические методы;
 - 2) организационно-распорядительные методы;
 - 3) экономические методы;
 - 4) экономико-математические методы;
 - 5) правовые методы.

4.2. Установите соответствия:

- а) Законы управления таможенными органами

- б) Принципы управления таможенными органами
- 1) общие
 - 2) единства системы управления
 - 3) пропорциональности
 - 4) частные
 - 5) соотносительности управляющей и управляемой систем
 - 6) организационно-технологические
 - 7) оптимального соотношения централизации и децентрализации функций управления

1.3. Установите соответствия:

- а) Вертикальные управленческие отношения
 - б) Горизонтальные управленческие отношения
 - в) Диагональные управленческие отношения
- 1) пост – взаимодействующая таможня отправления или назначения; таможня – взаимодействующее РТУ другого региона; отдел ФТС – взаимодействующее Управление ФТС РФ;
 - 2) ФТС – РТУ; РТУ – таможня; начальник таможни – отделы таможни; таможня – таможенный пост; ФТС – таможня;
 - 3) РТУ – РТУ; отдел таможни – отдел таможни; таможенный пост – таможенный пост; таможня – таможня.

4.4. Установите соответствие между методами управления деятельностью таможенных органов и конкретными способами их реализации....

- | | |
|---|---|
| 1) Методы распорядительного воздействия | а) Комплектование малых групп, требование, запрещение, просьба, совет, снятие конфликтных ситуаций. |
| 2) Методы организационного воздействия | б) Директива, приказ, указание. |
| 3) Методы дисциплинарного воздействия | в) Предупреждение, выговор, увольнение, правило внутреннего трудового распорядка. |
| 4) Экономические методы | г) Персональные надбавки руководителям и специалистам за квалификацию, выплата материальной помощи. |
| 5) Психологические методы | д) Положение о таможне, административный регламент ФТС по предоставлению государственной услуги ведения реестра таможенных представителей, инструкция о порядке заполнения декларации на товары, должностная инструкция начальника отдела таможенной статистики; норматив времени совершения таможенной операции. |

4.5. Установите соответствия содержания к подходам оценки эффективности деятельности таможенных органов:

- | | |
|--|--|
| а) сравнение планового задания с фактическим выполнением | 1) оценка деятельности таможенных органов производится ежеквартально по критерия эффективности, ориентированным на конечный результат; |
| б) фондоотдача | 2) количество оформленных документов (или вес товаров)/среднегодовая стоимость основных средств; |
| в) бюджетирование | 3) каждый аналитический показатель дает качественную и количественную характеристику определенной стороны деятельности; |
| г) рейтинговая оценка | 4) сравнительная оценка деятельности нескольких таможенных органов; |
| д) контрольные показатели эффективности деятельности таможенного органа (КПЭД) | 5) полученный бюджетом результат/расходы, обеспечивающие его получение; |
| е) аналитические показатели эффективности деятельности таможенного органа (АПЭД) | 6) факт отчетного периода/плановое задание (на отчетный период). |

Шкала оценивания результатов тестирования: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 баллов (установлено положением П 02.016).

Максимальный балл за тестирование представляет собой разность двух чисел: максимального балла по промежуточной аттестации для данной формы обучения (36 или 60) и максимального балла за решение компетентностно-ориентированной задачи (6).

Балл, полученный обучающимся за тестирование, суммируется с баллом, выставленным ему за решение компетентностно-ориентированной задачи.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по дихотомической шкале (для зачета) или в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо

69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания результатов тестирования:

Каждый вопрос (задание) в тестовой форме оценивается по дихотомической шкале: выполнено – **2 балла**, не выполнено – **0 баллов**.

2.3 КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ЗАДАЧИ

Компетентностно-ориентированная задача № 1

Укажите, какое из определений характеризует содержание понятия «специализация» в менеджменте.

Содержание понятия «специализация» в менеджменте	Верно	Неверно
1. Форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в одном и том же процессе труда		
2. Форма труда, при которой много лиц планомерно и совместно участвуют в разных, но связанных между собой процессах труда		
3. Форма организации деятельности, при которой исполнитель сосредотачивается на каком-либо занятии, области деятельности или определенных		

Компетентностно-ориентированная задача № 2

Цель менеджера – внушить сотрудникам, что их работа очень важна, интересна и полезна фирме, что их вклад в ее успехи значителен. Для создания хорошего морального климата в коллективе, мотивации высокоэффективного труда, развития каждого работника как личности обычно используются следующие направления деятельности в этой области:

1. Создание в коллективе климата взаимного доверия, уважения и взаимовыручки.

2. Обеспечение каждого сотрудника интересной перспективной работой, способствующей развитию его творческого потенциала.

3. Постановка перед каждым работником четких конкретных задач, достаточно трудных, но выполнимых.

4. Определение вклада сотрудника в результате деятельности фирмы и в соответствии с этим стимулирование его, особенно за творчество и инициативу. Стимулирование осуществляется не только повышением заработной платы, премиями и иными материальными поощрениями, но и различными другими путями.

5. Создание условий для раскрытия потенциала каждого работника; обеспечение равных условий в найме и продвижении по службе для всех сотрудников.

6. Побуждение коллектива фирмы к единению, искренности и честности.

Задание:

Приведенные выше пути – лишь малая часть возможностей менеджмента в данной области. Исходя из специфики современного этапа развития экономики России, предложите свою систему мер стимулирования высокой отдачи в работе каждого сотрудника, его всестороннего развития, поощрения в соответствии с достигнутыми результатами.

Компетентностно-ориентированная задача № 3

Проанализируйте перечень функций заместителя руководителя ФТС России.

Задание:

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.

Компетентностно-ориентированная задача № 4

Укажите, какие группы методов реализации управленческих решений используются в менеджменте.

Группы методов реализации управленческих решений	Верно	Неверно
1. Экономические, административные, социально-психологические		
2. Коллективные, единоличные, по согласованию		
3. Приказание, согласование, просьба		

Компетентностно-ориентированная задача № 5

В течение последних трех лет в регионе деятельности X таможи наблюдается постоянное снижение объемов таможенного декларирования

товаров и транспортных средств, перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации. Данное обстоятельство ведет к снижению контрольных показателей таможни, в том числе по перечислению в федеральный бюджет доходов от взимания таможенных платежей. Какие решения можно принять для улучшения сложившейся ситуации?

Компетентностно-ориентированная задача № 6

Правительством Российской Федерации поставлена задача повышения качества оказываемых таможенными органами услуг в рамках проведения фундаментальной реформы. С этой целью разрабатываются механизмы, внедряются инновационные технологии совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля, информирования и консультирования участников внешнеэкономической деятельности и др. Так, с утверждением «дорожной карты» «Совершенствования таможенного администрирования» наблюдается:

- сокращение количества документов, требуемых для совершения таможенных операций и таможенных процедур при ввозе товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозе из РФ;
- сокращение сроков подготовки и получения документов, необходимых для завершения процедур экспорта и импорта товаров;
- сокращение сроков прохождения всех процедур, связанных с ввозом товаров и транспортных средств в РФ и их вывозом из РФ;
- внедрение технологий таможенного декларирования и выпуска товаров, позволяющих сократить сроки прохождения административных процедур в связи с ввозом товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозом из РФ до минимальных значений;
- сокращения сроков проведения отдельных форм таможенного контроля за счет применения современных технических средств таможенного контроля и др.

Вышеизложенное позволяет судить о положительной динамике реализации поручений Президента и Правительства РФ. Вместе с тем, назвать результаты полностью удовлетворительными пока нельзя по следующим причинам, т.к. не достигнуты целевые показатели, утвержденные Распоряжением Правительства РФ «Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности».

Задание. Предложите и обоснуйте пути достижения целевых показателей, приведенных в Распоряжении Правительства РФ.

Компетентностно-ориентированная задача № 7

Ответьте, какие виды контроля выделяются в менеджменте?

Виды контроля в менеджменте	Верно	Неверно
-----------------------------	-------	---------

1. Предварительный, функциональный, стоимостной		
2. Предварительный, текущий, заключительный		
3. Административный, производственный, финансовый		
4. Все вышеперечисленное не верно		

Компетентностно-ориентированная задача № 8

Сравните порядок прохождения службы федеральных государственных служащих и сотрудников таможенных органов. Результаты оформите в виде таблицы.

Компетентностно-ориентированная задача № 9

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 21.07.1997 г. № 114-ФЗ "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).

Компетентностно-ориентированная задача № 10

Укажите, какие методы принятия управленческих решений по типовым задачам используются в менеджменте?

Методы принятия управленческих решений	Верно	Неверно
1. Экономико-математические методы		
2. Методы системного анализа		
3. Использование нормативных документов		
4. Статистические методы		

Компетентностно-ориентированная задача № 11

Должностными лицами таможенных органов выявлено правонарушение, связанное с недостоверным декларированием товаров, перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации. В ходе таможенного расследования правонарушители были вызваны на опрос. Назовите основные стадии проведения опроса, правила его построения. Смоделируйте опрос по делу о правонарушении. Примените необходимые тактические приемы (работа в группе).

Компетентностно-ориентированная задача № 12

С утверждением «дорожной карты» «Совершенствования таможенного администрирования» наблюдается:

– сокращение количества документов, требуемых для совершения таможенных операций и таможенных процедур при ввозе товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозе из РФ;

– сокращение сроков подготовки и получения документов, необходимых для завершения процедур экспорта и импорта товаров;

– сокращение сроков прохождения всех процедур, связанных с ввозом товаров и транспортных средств в РФ и их вывозом из РФ;

– внедрение технологий таможенного декларирования и выпуска товаров, позволяющих сократить сроки прохождения административных

процедур в связи с ввозом товаров и транспортных средств международных перевозок в РФ и их вывозом из РФ до минимальных значений;

- сокращения сроков проведения отдельных форм таможенного контроля за счет применения современных технических средств таможенного контроля и др.

Вышеизложенное позволяет судить о положительной динамике реализации поручений Президента и Правительства РФ. Вместе с тем, назвать результаты полностью удовлетворительными пока нельзя по следующим причинам, т.к. не достигнуты целевые показатели, утвержденные Распоряжением Правительства РФ «Об утверждении перечней показателей оценки эффективности деятельности и методик определения целевых значений показателей оценки эффективности деятельности руководителей органов исполнительной власти по созданию благоприятных условий ведения предпринимательской деятельности».

Предложите и обоснуйте пути достижения целевых показателей, приведенных в Распоряжении Правительства РФ.

Компетентностно-ориентированная задача № 13

Укажите, какое из определений характеризует содержание «Коммуникации» как функции менеджмента?

«Коммуникации» как функции менеджмента - это ...	Верно	Неверно
1. Обмен информацией при подготовке и обеспечении реализации управленческих решений		
2. Информационные каналы, связывающие коммуникантов с целью эффективного управления		
3. Организация информационного обеспечения системы управления предприятием		

Компетентностно-ориентированная задача № 14

Ситуация: Моббинг (от англ. mob – грубить, нападать толпой, стаей, травить) – форма психологического насилия в виде травли сотрудника в коллективе с целью его последующего увольнения. Оно проявляется в виде разного рода притеснений работника, происходящих на протяжении длительного времени (негативные высказывания, необоснованная критика, социальная изоляция, распространение о работнике заведомо ложной информации и т.п.).

Выделяют два вида моббинга:

1) вертикальный - «боссинг» (от англ. boss - хозяин, шеф), когда психологический террор в отношении работника исходит от начальника;

2) горизонтальный - когда психологический террор исходит от коллег.

На основе публикаций, относящихся к исследованию моббинга за рубежом, можно выделить ряд его значимых характеристик:

1. продолжительность - от одного до пяти лет;

2. масштаб - жертвами становятся 30-50% сотрудников;

3. процент распространенности - в сфере образования в два раза выше, чем в других сферах деятельности;

4. в 90% случаев моральное преследование инициирует начальник.

Постановка задачи:

• Охарактеризуйте существующие схемы взаимодействия в таможенных органах «руководитель-подчиненный» и «подчиненный-подчиненный».

• С какого рода притеснениями на работе Вам приходилось сталкиваться? Приведите примеры.

• Выделите личностные причины боссинга, то что приводит к боссингу.

• Как, на Ваш взгляд, можно бороться с моббингом и боссингом?

Компетентностно-ориентированная задача № 15

В соответствии с законодательством ЕАЭС, в случае признания лица беженцем, ввозимые им товары и транспортные средства, предназначенные для личного пользования, освобождаются от уплаты таможенных платежей.

Вопросы:

Какие документы необходимо предоставить в таможенный орган? Какие сведения должны быть указаны в предоставляемых документах?

Какими правами обладают физические лица, признанные беженцами, вынужденными переселенцами, а также прибывающие (переселяющиеся) в Россию на постоянное место жительства?

Какими правами наделены физические лица, вынужденно покидающие территорию Украины, для своевременного решения вопросов в отношении временно ввезенных через российско-украинский участок таможенной границы Таможенного союза транспортных средств для личного пользования?

На каких условиях в соответствии с законодательством Таможенного союза товары, а именно гуманитарная помощь, перемещаемая через таможенную границу Таможенного союза и предназначенная для предупреждения и ликвидации последствий стихийных бедствий и иных чрезвычайных ситуаций, помещается под специальную таможенную процедуру?

Компетентностно-ориентированная задача № 16

Укажите, какие виды стилей руководства наиболее распространены в менеджменте?

Виды стилей руководства в менеджменте	Верно	Неверно
1. Авторитарный		
2. Либеральный		
3. Демократический		
4. Консервативный		
5. Прогрессивный		

Компетентностно-ориентированная задача № 17

Определение типа организационных структур управления:

1. Первичный – наиболее простой тип структуры, при котором руководитель предприятия (подразделения) осуществляет все функции управления. Все полномочия – прямые (линейные) идут от высшего звена управления к низшему. В числе преимуществ данной структуры – ответственность, четкое распределение обязанностей и полномочий, оперативный процесс принятия решений. Этот тип управленческой структуры обычно ведет к формированию стабильной и прочной организации.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Обоснуйте свой ответ.

2. Данную организационную структуру используют для того, чтобы справиться с проблемами, обусловленными размером предприятий, диверсификаций, технологией и изменениями внешней среды. В соответствии с этой организационной структурой деление организаций на элементы и блоки происходит по видам товаров и услуг, группам покупателей или географическим регионам.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Определите преимущества и недостатки.

3. Использование данного типа организационной структуры позволяет крупному предприятию, фирме уделять конкретному продукту столько же внимания, сколько ему уделяет небольшое предприятие, выпускающее один – два вида продукции. Организации с такой структурой способны быстрее реагировать на изменения условий конкуренции, технологии и покупательского спроса. Недостаток этой структуры – увеличение затрат вследствие дублирования одних и тех же видов работ для различных видов продукции.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

4. Данную организационную структуру называют традиционной или классической. Этот тип структуры основан на разделении основных и специфических функций между звеньями.

Вопрос:

О каком типе организационной структуры идет речь? Назовите преимущества и недостатки данной структуры. На каких предприятиях целесообразно использовать такой тип структуры?

5. Использование данной организационной структуры целесообразно, если деятельность организации охватывает большие географические зоны, особенно в международном масштабе. Эта структура облегчает решение проблем, связанных с местным законодательством, обычаями и нуждами потребителей. Такой подход упрощает связь организации с клиентами, а так же связь между членами организации.

Вопрос:

Какой тип организационной структуры описан?

Компетентностно-ориентированная задача № 18

В приведенной ниже таблице сведены результаты анкетирования коллектива таможенного поста. Целью опроса являлось определение ценностно-мотивационной ориентации сотрудников. Используемый 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 - 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 нервозности	4,1	4,1
Стремление избежать ответственности, самостоятельного принятия решений	2,2	2,7
Желание проявить творчество в работе	3,5	3,4

Компетентностно-ориентированная задача № 19

Укажите, какое из определений характеризует содержание «Делегирования» как социально-психологической функции менеджмента?

«Делегирование» как социально-психологическая функция менеджмента – это	Верно	Неверно
--	-------	---------

1. Процесс передачи задач и определения компетенции лица или группы лиц, принимающих ответственность за		
2. Формирование рациональных способов и процедур подготовки и реализации управленческих решений		
3. Ограниченное право сотрудника или подразделения использовать средства и ресурсы предприятия для		
4. Все из перечисленных определений		
5. Ни одно из определений неверно		

Компетентностно-ориентированная задача № 20

Должностными лицами таможенных органов выявлено правонарушение, связанное с недостоверным декларированием товаров, перемещаемых через таможенную границу Российской Федерации. В ходе таможенного расследования правонарушители были вызваны на опрос. Назовите основные стадии проведения опроса, правила его построения. Смоделируйте опрос по делу о правонарушении. Примените необходимые тактические приемы (работа в группе).

Компетентностно-ориентированная задача № 21

Необходимо проранжировать кандидатов, претендующих на вакансию, и выбрать лучшего из них:

- формируется экспертная группа из числа студентов;
- каждый эксперт самостоятельно, не советуясь с другими участниками группы, формирует свою ранжировку;
- составляется сводная таблица результатов, составляется компромиссная ранжировка на основе средних или медианных рангов, присвоенных экспертами;
- рассчитывается коэффициент конкордации и оценивается степень согласованности экспертных ранжировок.

Компетентностно-ориентированная задача № 22

Норма управляемости характеризует в менеджменте (закончите предложение).....

	Верно	Неверно
1. Трудоемкость работ менеджера		
2. Количество подчиненных сотрудников		
3. Правила поведения менеджера		
4. Условия субординации отношений		
5. Уровень оплаты труда руководителей		

Компетентностно-ориентированная задача № 23

Руководитель таможенного управления последние полгода сталкивается с невыполнением плана. Хотя соблюдаются все стандарты и временные

нормы, социально-психологический климат в коллективе хороший, наладить эффективную работу коллектива не удастся.

Руководитель пришел к выводу, что проблема – не в процессах, а в ключевых работниках. Было решено определить, соответствуют ли занимаемой должности:

- ведущий специалист, имеющий статус государственного служащего;
- младший инспектор – работник бюджетной сферы.

Для этого вам, как руководителю, необходимо провести оценку команды.

Задание

1. Подберите эффективные методы оценки персонала (при ограниченном бюджете).
2. На Ваш взгляд, стоит ли привлекать для оценки сотрудников предприятия, клиентов, независимых экспертов.
3. Какие факторы должны учитываться при оценке результатов труда?

Компетентностно-ориентированная задача № 24

Перед вами пример оценки пяти кандидатов на должность с использованием трехбалльной системы $O1=O2= \{1,2,3\}$ и по двум критериям: образование (C1) и опыт работы (C2) (таблица).

Кандидаты	Критерий	
	Образование	Опыт
1	1	3
2	2	2
3	2	1
4	1	2
5	3	1

Осуществите процедуру выбора методом условной оптимизации, если известно, что первый по значимости критерий – опыт, а оценка по образованию должна быть не менее 2 баллов.

Компетентностно-ориентированная задача № 25

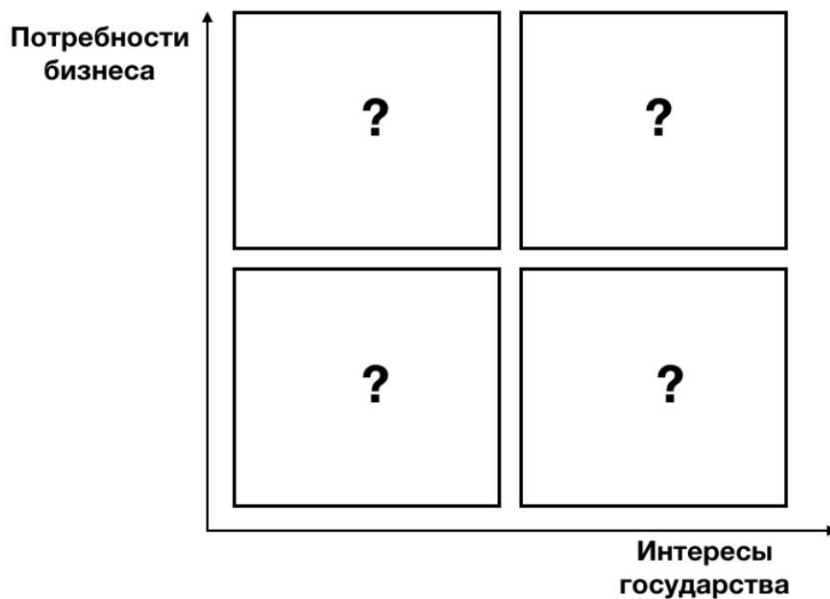
Таможенная система представлена комбинированной формой, которая включает: функцию, услугу и процесс. В условиях цифровой трансформации таможенного администрирования развивается четвертая форма – цифра.

Задание:

Опишите деятельность таможенного органа (направление деятельности) в рисунке (схеме, графике и т.д.).

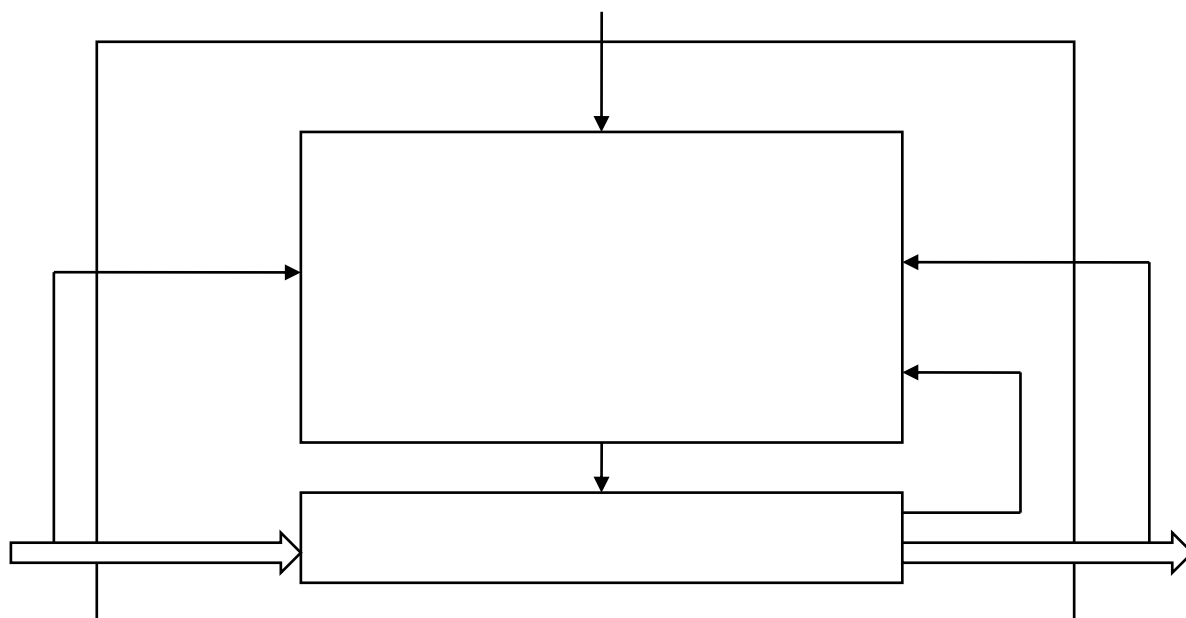
Укажите на рисунке элементы задействованные в выполнении функции, реализации процесса, предоставлении услуги и цифровой трансформации.

Определите место и значение каждой формы представления таможенной системы (функция, сервис, процесс, цифра) с помощью матрицы:



Компетентностно-ориентированная задача № 26

Систематизировать (представить) в рамках базовой модели основные понятия таможенного менеджмента: *субъект объект, результат, нагрузка, цель, методология, проблема, задача, контур прогнозного управления, метод, управленческое решение, решение, контур оперативного управления, контур централизованного управления, информация, окружающая среда, контур управления результатом*. Заполнитель контур базовой модели управления таможенного менеджмента.



Компетентностно-ориентированная задача № 27

На основе анализа результатов деятельности таможенной службы (период 5 лет) определить уровень текущего состояния таможенной системы. Провести факторный анализ условий развития деятельности ФТС России. По результатам анализа разработать стратегию развития с учетом рекомендаций ВТО и ВТамО, требований Стратегии экономического развития ЕАЭС и Комплексной программы развития ФТС России.

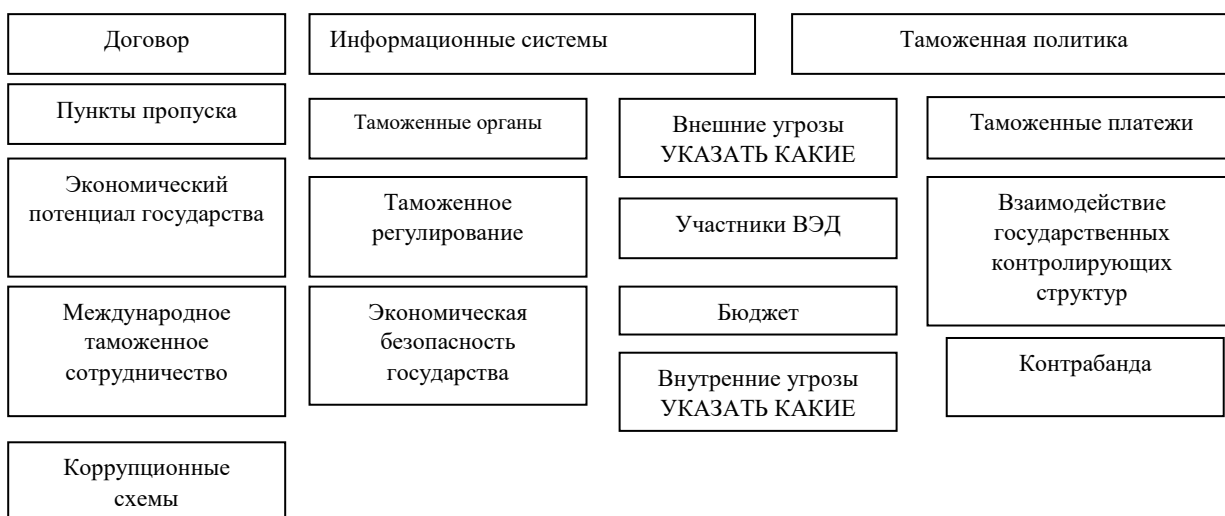
Компетентностно-ориентированная задача № 28

В современном Китае активно применяется система управления рисками, но в отличие от российской технологии она направлена не только на то, чтобы выявлять нарушителей со стороны бизнеса, но и в своих собственных рядах. Система позволяет находить наиболее проблемные места в администрировании, где существует риск произвола таможенных органов. Так, в трех китайских портах провинции Гуандун начали работу десять роботов – таможенников. Они способны двигаться, распознавать лица и выявлять нарушителей, отвечать на обычные вопросы, говорить на 28 языках и даже обучаться с помощью технологии «активного восприятия». Пока они не могут выполнять весь функционал таможенника, однако разработчики уверяют, что это лишь вопрос времени.

Как Вы считаете: возможно ли применить опыт китайских таможенников в условиях России? Ответ аргументируйте.

Компетентностно-ориентированная задача № 29

Построить схему (формат «паук» – в центре основное понятие, к нему «присоединяются» смежные понятия и «влияющие» факторы): Возможности таможенных органов в обеспечении экономической безопасности РФ, используя следующие понятия.



Компетентностно-ориентированная задача № 30

На всех без исключения таможенных постах Псковской таможни используются специальные технические устройства, с помощью которых осуществляется контроль товаров и транспортных средств, а также физических лиц, пересекающих российский участок таможенной границы Евразийского экономического союза. К таким техническим устройствам относятся приборы радиационного контроля, которые являются незаменимыми помощниками в работе должностных лиц таможенных органов при выявлении перемещения через таможенную границу радиоактивных материалов, в том числе и незаконного.

Представьте себя сотрудником таможенного поста МАПП Убылинка, в Вашу смену при перемещении физического лица сработала стационарная система радиационного контроля «Янтарь-1П» Контроль проходил гражданин Латвии, он пояснил, что в течение последнего месяца проходил курс химиотерапии. Каковы Ваши действия и решения? Составьте алгоритм действий.

Шкала оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи: в соответствии с действующей в университете балльно-рейтинговой системой оценивание результатов промежуточной аттестации обучающихся осуществляется в рамках 100-балльной шкалы, при этом максимальный балл по промежуточной аттестации обучающихся по очной форме обучения составляет 36 баллов, по очно-заочной и заочной формам обучения – 60 (установлено положением П 02.016).

Максимальное количество баллов за решение компетентностно-ориентированной задачи – 6 баллов.

Балл, полученный обучающимся за решение компетентностно-ориентированной задачи, суммируется с баллом, выставленным ему по результатам тестирования.

Общий балл по промежуточной аттестации суммируется с баллами, полученными обучающимся по результатам текущего контроля успеваемости в течение семестра; сумма баллов переводится в оценку по 5-балльной шкале (для экзамена) следующим образом:

Соответствие 100-балльной и 5-балльной шкал

<i>Сумма баллов по 100-балльной шкале</i>	<i>Оценка по 5-балльной шкале</i>
100–85	отлично
84–70	хорошо
69–50	удовлетворительно
49 и менее	неудовлетворительно

Критерии оценивания решения компетентностно-ориентированной задачи:

6-5 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует глубокое понимание обучающимся предложенной проблемы и разностороннее ее рассмотрение; свободно конструируемая работа представляет собой логичное, ясное и при этом краткое, точное описание хода решения задачи (последовательности (или выполнения) необходимых трудовых действий) и формулировку доказанного, правильного вывода (ответа); при этом обучающимся предложено несколько вариантов решения или оригинальное, нестандартное решение (или наиболее эффективное, или наиболее рациональное, или оптимальное, или единственно правильное решение); задача решена в установленное преподавателем время или с опережением времени.

4-3 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует понимание обучающимся предложенной проблемы; задача

решена типовым способом в установленное преподавателем время; имеют место общие фразы и (или) несущественные недочеты в описании хода решения и (или) вывода (ответа).

2-1 балла выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует поверхностное понимание обучающимся предложенной проблемы; осуществлена попытка шаблонного решения задачи, но при ее решении допущены ошибки и (или) превышено установленное преподавателем время.

0 баллов выставляется обучающемуся, если решение задачи демонстрирует непонимание обучающимся предложенной проблемы, и (или) значительное место занимают общие фразы и голословные рассуждения, и (или) задача не решена.