

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
Московский государственный институт культуры**

**УТВЕРЖДЕНО:**

Председатель Учебно-методического совета  
факультета государственной культурной  
политики Единак А. Ю.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

**УПРАВЛЕНИЕ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ**

**Направление подготовки/специальности (код, наименование)**

**38.05.02 Таможенное дело**

**Профиль подготовки/специализация**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

**Квалификация (степень) выпускника специалист**

(бакалавр, магистр, специалист)

**Форма обучения очная**

(очная, очно-заочная, заочная)

*РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов*

**1.Цель изучения дисциплины:** формирование системы теоретических знаний и методологических представлений об основах управления таможенным делом, раскрытие закономерностей управления таможенными органами.

**Задачи:**

- определение и основные понятия по управлению таможенными органами;
- изучение организационных и методологических основ управления таможенными органами;
- формирование понятия об эволюционном механизме институционального управления;
- изучение методов интеграции России в глобальные мировые экономические процессы;
- формирование понятия о способах управления развитием таможенных органов России;
- изучение основ метатехнологии управления таможенными органами России;
- изучение основных методов оперативного, тактического и стратегического управления таможенными органами;

- изучение определяющих критериев и показателей оценки деятельности таможенных органов России.

## 2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина входит в состав Блока 1 «Дисциплины (модули)» и относится к обязательной части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП по направлению подготовки 38.05.02 «Таможенное дело», профиль «Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей».

Изучению дисциплины «Управление таможенными органами» предшествует изучение таких дисциплин как «Общий и стратегический менеджмент», «Управление таможенной деятельностью», «Теория государственного управления» и другие.

Дисциплина «Управление таможенными органами» закладывает базовые компетенции для выполнения студентами научно- исследовательской работы и написания выпускной квалификационной работы.

## 3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Управление таможенными органами».

ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности.

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности.

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности.	<b>ОПК-1.1. Определяет принципы и подходы к управлению организацией в современных условиях.</b>	З-1.Знает задачи, принципы и факторы размещения таможенных организаций в современных условиях; З-2.Историю таможенного дела и таможенной политики в Российской Федерации; З-3 Знает состав и структуру, принципы формирования и распределения ресурсов таможенных органов: материальных, трудовых, информационных, финансовых. З-4 Знает основные элементы экономической безопасности государства, направления деятельности таможенных органов по ее обеспечению У-1.Уметь: производить социально- экономическую оценку результатов деятельности таможенных организаций У-2 Умеет выявлять и анализировать угрозы экономической безопасности страны при осуществлении таможенной деятельности. В-1. Владеет навыками расчета социально-экономической эффективности и организации таможенного дела в современных условиях В-2. Владеет навыками поиска и самостоятельного решения вопросов обеспечения экономической безопасности страны в рамках своих функциональных обязанностей

ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ОПК-3.1 Дает определения терминам в области оперативного и стратегического управления.	З-1.Знает определения терминов в области оперативного и стратегического управления; уровни управления социально-экономическими системами; У-1.Умеет применять термины в области оперативного и стратегического управления; определять уровни и задачи управления социально-экономическими системами; В-1.Владеет практическими навыками использования терминов в области оперативного и стратегического управления; навыками использования полученных знаний в области оперативного и стратегического управления.
	ОПК-3.2. Формулирует основные положения традиционных и инновационных концепций управления.	З-1.Знает основные положения традиционных и инновационных концепций управления; концептуальные аспекты таможенного менеджмента; роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; У-1. Умеет анализировать основные положения традиционных и инновационных концепций управления; выделять концептуальные аспекты таможенного менеджмента; определять роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; В-1. Владеет навыками анализа основных положений традиционных и инновационных концепций управления; навыками использования полученных знаний о концептуальных аспектах таможенного менеджмента в управлении; методологической основой принятия управленческих решений на оперативном и стратегическом уровне.
	ОПК-3.3. Обосновывает применение методического инструментария подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней).	З-1. Знает методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); место и роль управленческих решений в системе управления оперативного и стратегического уровней; виды управленческих решений; У-1. Умеет применять методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); ставить цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов; В-1.Владеет навыками подготовки управленческого решения по управлению основными видами деятельности таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; содержанием этапов принятия управленческого решения; технологией подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;
	ОПК-3.5. Определяет место и роль системы таможенных органов в структуре государственного управления	З-1.Знает концепции, методы и подходы определения места и роли системы таможенных органов в структуре государственного управления У-1.Умеет применять концепции, методы и подходы определения места и роли системы таможенных органов в структуре государственного управления В-1.Владеет навыком применения концепций, методов и подходов определения места и роли системы таможенных органов в структуре государственного управления

#### 4. Структура и содержание дисциплины

##### 4.1 Объем дисциплины

Общая учебная нагрузка студента – 4 зачетные единицы (144 часа), в том числе: из них контактных 12 академических часов, СРС 132 академических часов, формы контроля зачет.

##### 4.2. Структура дисциплины

###### Дневная форма обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах) /в т.ч. в активных и интерактивных формах				Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)- опросы, тесты и т.д., Форма промежуточной аттестации (по семестрам) рубежный контроль, зачеты, экзамены	
			лек ции	инд ви дуаль но	сам осто ятель но	интер актив		ср
1	Тема 1. Предмет и метод управления таможенной деятельностью	A	1				16	Опрос тестирование
2	Тема 2. Структура и содержание системного управления таможенным делом	A	1				16	Опрос тестирование
3	Тема 3. Управление отдельными видами таможенной деятельности	A	1			1	16	Опрос тестирование Творческое задание
4	Тема 5. Сущность управленческой деятельности	A	1				16	Опрос тестирование
5	Тема 6. Оперативное, тактическое и стратегическое управление таможенными органами	A	1			1	16	Опрос тестирование Решение кейс-задач
6	Тема 7. Подходы к формированию показателей и критериев оценки эффективности таможенной деятельности	A	1				16	Опрос тестирование дискуссия
7	Тема 8. Управление качеством таможенной деятельности	A	1				10	Опрос тестирование
8	Тема 9. Управление таможенной деятельностью на основе сбалансированной системы показателей						6	Опрос тестирование
10	Зачет	A						

					4	<b>Зачет с оценкой</b>
	Всего		10		2	132

## 4.2. Структура дисциплины для очной формы обучения.

### **Тема 1. Предмет и метод управления таможенной деятельностью**

Теоретические основы управления в системе таможенных органов. Организационные структуры управления в системе таможенных органов как компонент взаимоотношений руководителя и подчиненного.

Совершенствование организации управления в таможенных органах

### **Тема 2. Структура и содержание системного управления таможенным делом**

Основные функциональные компоненты системы управления таможенным делом России. ?Системное решение?. Типовых таможенных задач и их решений. Взаимосвязь между содержанием технологии таможенного дела и требованиями системы ВЭД.

Функционально-технологическая модель системного управления таможенной деятельностью и ее элементы. Процесс проявления проблемной ситуации в рамках модели системного управления. Формирование эффективной технологии деятельности таможенных органов. Различия между оперативным, тактическим, стратегическим управлением таможенным делом. Организационные уровни ЕСТО.

Основные механизмы структурных изменений системы таможенных органов. Основные механизмы функциональных изменений системы таможенных органов.

### **Тема 3. Управление отдельными видами таможенной деятельности**

Центральный аппарат ФТС России: характеристика, основные функции. РТУ: характеристика, основные функции. Таможня: характеристика, основные функции. Таможенный пост: характеристика, основные функции. Подразделения (управления, отделы) таможенных органов, осуществляющие управление отдельными видами таможенной деятельности (по выбору студента): характеристика.

### **Тема 4. Сущность управленческой деятельности**

Микроанализ управленческой деятельности. ?Эмпирический? анализ. Подход с позиций психологической теории деятельности. Ролевой подход. Дименсиональный подход. Нормативный подход. Функциональный анализ.

### **Тема 5. Оперативное, тактическое и стратегическое управление таможенными органами**

Задача оперативно-тактического управления организационной структурой таможенных органов. Диагностика и формирование организационно-функциональной структуры таможенного органа. Параметры эффективности организационной структуры. Основные принципы, мероприятия и направления структурно-организационной работы в таможенных органах. Сущность и основные направления стратегического управления. Концепция стратегического управления. Система стратегического управления в таможенных органах. Методы стратегического управления. Программа развития таможенной службы, программно-целевой подход.

### **Тема 6. Подходы к формированию показателей и критериев оценки эффективности таможенной деятельности**

Теоретические положения по формированию системы критериев и показателей оценки деятельности таможенных органов. Наличие граничного значения показателей эффективности. Математическое ожидание вероятности выполнения заданий. Ресурсные критерии. Целевое, структурно-функциональное, алгоритмическое направления показателей эффективности функционирования таможенных органов. Качество результата деятельности системы таможенных органов. Свойства системы управления и результаты ее функционирования (целевые функциональные и обеспечивающие). Мономерный вектор

эффекта функционирования. Оценка эффективности деятельности таможни.

### Тема 7. Управление качеством таможенной деятельности

Таможенная деятельность как услуга. Показатели качества таможенной деятельности. Взаимосвязь понятия качества и эффективности таможенной деятельности. Принципы управления качеством. ?Концепция всеобщего управления качеством?. Цели создания и общая характеристика стандартов ИСО серии 9000-10000.

Возможности совершенствования системы управления таможенным органам на основе ИСО серии 9000. Необходимые изменения в документационном обеспечении управления при переходе на стандарты ИСО серии 9000.

### Тема 8. Управление таможенной деятельностью на основе сбалансированной системы показателей

Направления развития маркетинга таможенных услуг. Концепция сбалансированной системы показателей деятельности организации. Цель построения сбалансированной системы показателей. Направления оценивается деятельность организации в соответствии с концепцией сбалансированной системы показателей. Связь построения сбалансированной системы показателей с достижением стратегических целей организации.

## 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Номер недели семестра	Наименование тем занятия лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий семинарского типа СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения						
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения	СРО, акад. часов
		Занятия	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Форма проведения занятия семинарского типа			
1	Тема 1. Предмет и метод управления таможенной деятельностью	2	Вводная лекция	2				Входной контроль
2	Тема 2. Структура и содержание системного управления таможенным делом	2	Лекция-обсуждение	2				Выполнение письменного домашнего задания
3	Тема 3. Управление отдельными видами таможенной	2	Лекция-обсуждение	2	Практическое занятие			Подготовка к тестированию Решение кейс-задач

Номер недели семестра	Наименование тем занятия лекционного типа, практических работ, лабораторных работ, занятий семинарского типа СРО	Виды учебных занятий и формы их проведения							
		Контактная работа обучающихся с преподавателем				Консультации, акад. часов	Форма проведения	СРО, акад. часов	Форма проведения СРО
		Занятия	Форма проведения занятия лекционного типа	Занятия семинарского типа	Форма проведения занятия семинарского типа				
	деятельности								
5	Тема 4 Сущность управленческой деятельности	2	<i>Лекция с элементами практического занятия</i>	2					Подготовка к тестированию
6	Тема 5. Оперативное, тактическое и стратегическое управление таможенными органами	2	Лекция консультация	2	Практическое занятие				Подготовка к тестированию Решение кейс-задач Дискуссия
7	Тема 6 Подходы к формированию показателей и критериев оценки эффективности таможенной деятельности	2	<i>Лекция с элементами практического занятия</i>	2					Подготовка к тестированию
8	Тема 7. Управление качеством таможенной деятельности	2	Лекция-обсуждение		Практическое занятие				Выполнение письменного домашнего задания
9	Тема 8 Управление таможенной деятельностью на основе сбалансированной системы показателей	2	<i>Лекция с элементами практического занятия</i>						Подготовка к тестированию

## 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости проводится в форме тестирования, в процессе которого выявляется уровень овладения знаниями ключевых понятий изучаемой дисциплины. В форме решения –кейс-задач, выполнения творческих работ .

Промежуточный контроль проводится в форме зачета

### 6.1. Система оценивания

№ п/п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются	Оценка
1	Опросы	Все темы дисциплины;	ОПК-1, ОПК - 3	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
2	Решение кейс-задач	Темы: .3,5		отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
3	Творческое задание (подготовка презентаций )	Тема 3		Зачтено/незачтено
4	Тестирование	Все темы дисциплины	ОПК-1, ОПК - 3	отлично/хорошо/удовлетворительно/неудовлетворительно
5	Зачет	Все темы дисциплины		зачтено/незачтено

#### 6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине

##### Критерии оценивания ответа на контрольные вопросы

оценка	критерии
отлично	ответ полный и правильный, содержание вопроса раскрыто, мнение студента четко выражено, приведены примеры
хорошо	ответ правильный, но неполный, содержание вопроса в целом раскрыто, приведены примеры
удовлетворительно	ответ правильный в основных моментах, допущены неточности, содержание ответа не в полной мере раскрывает поставленный вопрос
неудовлетворительно	в ответе допущены существенные ошибки, уточняющие вопросы не помогают студенту раскрыть вопрос, привести примеры

##### Критерии оценивания творческого задания (презентации)

оценка	критерии
отлично	Содержание является строго научным Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) усиливают эффект восприятия текстовой части информации Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки отсутствуют Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами, причем в наиболее адекватной форме Информация является актуальной и современной Ключевые слова в тексте выделены



хорошо	Содержание в целом является научным Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) соответствуют тексту Орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки практически отсутствуют Наборы числовых данных проиллюстрированы графиками и диаграммами Информация является актуальной и современной Ключевые слова в тексте выделены
удовлетворительно	Содержание включает в себя элементы научности Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) в определенных случаях соответствуют тексту Есть орфографические, пунктуационные, стилистические ошибки Наборы числовых данных чаще всего проиллюстрированы графиками и диаграммами Информация является актуальной и современной Ключевые слова в тексте чаще всего выделены
неудовлетворительно	Содержание не является научным Иллюстрации (графические, музыкальные, видео) не соответствуют тексту Много орфографических, пунктуационных, стилистических ошибок Наборы числовых данных не проиллюстрированы графиками и диаграммами Информация не представляется актуальной и современной Ключевые слова в тексте не выделены

### Критерии оценивания кейс- задач (текущий контроль)

оценка	критерии
отлично	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями, со ссылками на нормативные правовые акты с правильным и свободным владением терминологией; ответы на дополнительные вопросы верные, четкие.
хорошо	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в нормативно-правовом обосновании, ответы на дополнительные вопросы верные, но недостаточно четкие
удовлетворительно	ответ на вопрос задачи дан правильный. Объяснение хода ее решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, ответы на дополнительные вопросы недостаточно четкие, с ошибками в деталях
неудовлетворительно	ответ на вопрос задачи дан не правильный. Объяснение хода ее решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования ответы на дополнительные вопросы неправильные или отсутствуют

### Критерии оценивания выполнения тестовых заданий

оценка	критерии
отлично	за 86-100% правильно выполненных заданий
хорошо	за 71-85% правильно выполненных заданий

удовлетворительно	за 50-70 % правильно выполненных заданий
неудовлетворительно	до 50% правильно выполненных заданий

## 6.2. Критерии оценки результатов по дисциплине на зачете

Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если компетенция(ии), закрепленная за дисциплиной, сформирована (по индикаторам/ результатам обучения в формате знать-уметь-владеть) в полном объеме на уровне «высокий», и обучающийся демонстрирует как результат обучения следующие знания, умения и навыки: обучающийся глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, продемонстрировал это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет сочетать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «хороший».</p>
«зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне «достаточный».</p>
«незачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

## 6.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости,

**промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

**Текущий контроль**

**1. Устный опрос**

компетенция: ОПК-1

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 7, 8, 9

**Тема 1.** Предмет и метод управления таможенной деятельностью

1. Управление таможенной деятельностью: цели, задачи и функции.
2. Руководитель и его авторитет.
3. Лидерство в организации.
4. Стили руководства.
5. Влияние и власть.

**Тема 2.** Структура и содержание системного управления таможенным делом

1. Компоненты системы управления таможенным делом России.
2. Взаимосвязь между содержанием технологии таможенного дела и требованиями системы ВЭД.
3. Формирование эффективной технологии деятельности таможенных органов.
4. Основные механизмы структурных изменений системы таможенных органов.
5. Основные механизмы функциональных изменений системы таможенных органов.

**Тема 3.** Управление отдельными видами таможенной деятельности

1. Центральный аппарат ФТС России: характеристика, основные функции.
2. РТУ: характеристика, основные функции.
3. Таможня: характеристика, основные функции.
4. Таможенный пост: характеристика, основные функции.
5. Подразделения (управления, отделы) таможенных органов, осуществляющие управление отдельными видами таможенной деятельности (по выбору студента): характеристика.

**Тема 4.** Делопроизводство таможенной деятельности

1. Государственные стандарты на документы.
2. Технология разработки текстовых документов.
3. Типовые инструкции по делопроизводству в таможенных органах РФ
4. Регулирующие документы: характеристика, примеры.
5. Планирующие документы: характеристика, примеры.
6. Служебные документы: характеристика, примеры.
7. Отчетные документы: характеристика, примеры.
8. Справочно-информационные документы.
9. Организационные документы: характеристика, примеры.
10. Распорядительные документы: характеристика, примеры.

**Тема 5.** Сущность управленческой деятельности

1. Сущность управленческой деятельности.
2. Подход с позиций психологической теории деятельности
3. Ролевой подход.
4. Дименсиональный подход.
5. Нормативный подход.

**Тема 6** Подходы к формированию показателей и критериев оценки эффективности таможенной деятельности

1. Положения по формированию системы критериев и показателей оценки деятельности таможенных органов.
2. Целевое направление показателей эффективности функционирования таможенных органов.
3. Структурно-функциональное направление показателей эффективности функционирования таможенных органов.

4. Алгоритмическое направление показателей эффективности функционирования таможенных органов.
5. Оценка эффективности деятельности таможен.

**Тема 7** Управление качеством таможенной деятельности

1. Общая характеристика концепции всеобщего управления качеством.
2. Развитие теории управления качеством (статистический подход, Э.Деминг, Дж.Джуран, А.Фейгенбаум, Ф.Кросби, концепция AQI, Г.Тагучи, К.Исикава).
3. Стандарты ИСО 9000: общая характеристика.
4. Содержание и принципы всеобщего управления качеством.

**Тема 8.** Управление таможенной деятельностью на основе сбалансированной системы показателей

1. Концепция сбалансированной системы показателей деятельности организации.
2. Цели избранной компанией сбалансированной системы показателей.
3. Связь построения сбалансированной системы показателей с достижением стратегических целей организации.

компетенция: ОПК-3

**Тема 5.**

1. Охарактеризуйте сущность планирования в таможенных органах.
2. По какому принципу составлены ряды? Найдите в них недостающий элемент:
  - а) выработка и принятие управленческих решений; выявление проблемы, мешающей достижению цели; разработка организационного плана реализации принятого решения; утверждение его старшим начальником; определение цели управления;
  - б) проведение предпланового аналитического исследования; составление проекта плана; его согласование с соисполнителями; рассмотрение плана, его утверждение, доведение до исполнителей.
3. Соотнесите вид планирования и уровень управления в таможенной системе, занимающийся данным видом планирования:
  - а) стратегическое планирование;
  - б) тактическое планирование;
  - в) оперативное планирование.
- 1) ФТС России; б) РТУ; в) таможня, таможенный пост.
4. Перечислите основания для проведения перспективного планирования в таможенных органах.
5. Опишите основные виды планов, разрабатываемых в системе таможенных органов.
6. В чем суть программно-целевого метода бюджетного планирования?
7. Какие структуры в таможенных органах занимаются непосредственной разработкой планов?
8. 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.
9. Назовите наиболее значимые предплановые документы, на основе которых осуществляется планирование деятельности таможенных органов. Дайте им краткую характеристику.
10. Каковы требования, предъявляемые к плановым решениям?
11. Опишите структуру плана работы таможенного органа.
12. Опишите порядок согласования плана таможенного органа.
13. В чем суть работы по подготовке отчета об исполнении плана? Кто ею занимается?
14. Назовите подразделения, осуществляющие контроль за исполнением планов на уровне ФТС России, на уровне РТУ, таможни, таможенного поста.

## 2. Кейс- задачи

компетенция: ОПК-1

### Тема 3

В 90-е гг. оперативная обстановка в стране была чрезвычайно сложной и напряженной: невиданный всплеск преступности, сопоставимый с криминогенной обстановкой в России времен гражданской войны 20-х гг., стал реальной угрозой национальной безопасности страны. Как писали тогда многочисленные зарубежные СМИ, из России за копейки можно было вывезти все что угодно: от авианесущих крейсеров и ядерного топлива до шедевров Эрмитажа. Наглядным примером последствий этого периода для культуры России являются незаконно вывезенные из страны частные и государственные коллекции произведений российского искусства, периодически выставляемые на аукционах «Сотби», «Кристи» и др., а также в витринах антикварных магазинов стран Европы и США.

В кризисные 90-е гг. в особо бедственном положении оказались учреждения культуры России, государственное финансирование которых по остаточному принципу поставило их существование под угрозу. Чтобы выжить в этих условиях, многие из них стали, не имея опыта внешнеэкономической деятельности, на свой «страх и риск» выходить на внешние рынки, не утруждая себя соблюдением каких-либо норм и правил.

Именно в этот период музеями России были заключены многочисленные договоры с иностранными фирмами, порой откровенно мошенническими, об экспонировании наших уникальных культурных ценностей за рубежом. За границу интенсивно вывозились шедевры, хранившиеся как во всемирно известных музеях, например, Московского Кремля, так и в провинциальных учреждениях культуры. Не стал исключением в этом списке и якутский музей «Мамонт», заключивший в 1996 г. контракт с одной из японских коммерческих структур об организации в Стране восходящего солнца выставки скелета мамонта. С формальной точки зрения указанный договор не вызвал особой тревоги у местных правоохранительных органов, тем более всем было хорошо известно, с каким пиететом японцы относятся к подобным раритетам. Сначала все складывалось достаточно успешно: контрагенты регулярно информировали организаторов проекта о триумфальном шествии выставки и огромном интересе японцев к демонстрируемому экспонату. Однако со временем факсимильных сообщений стало приходить все меньше, прекратились и телефонные звонки, хотя сроки возврата раритета, определенные соглашением, истекли. Все попытки музейных работников самостоятельно отыскать японских «партнеров» не увенчались успехом. Наоборот, вскоре появилась тревожная информация о банкротстве фирмы. Как выяснилось, последняя уступила свои права на экспонирование скелета мамонта другой компании, однако ее «следы» затерялись где-то в районе острова Хоккайдо.

Исчерпав свои возможности, музей вынужден был обратиться в якутскую таможню и к руководству Республики Якутия-Саха, которые провели расследование и попытались организовать собственные поиски в Японии. Однако отсутствие мирного договора с Японией и очередное обострение политических отношений двух стран, связанное с проведением очередной кампании по возврату Японии так называемых «северных территорий», не позволило властям Якутии добиться позитивного результата.

В этих условиях дело было направлено в ГТК России и принято к производству отделом по борьбе с особо опасными видами контрабанды (ОБООВК) Регионального управления по борьбе с таможенными правонарушениями (РТУ по БТП) - сейчас ГУБК ФТС России. В экстренном порядке в управлении была создана специальная оперативная группа, в которую вошли опытные сотрудники, пришедшие в таможенные органы из других правоохранительных органов России.

Проанализировав имеющиеся в деле материалы, группа разработала план

оперативно-служебных мероприятий, в котором основной акцент был сделан на максимальное привлечение возможностей взаимодействующих субъектов оперативно-розыскной деятельности: ФСБ, МВД, СВР России, а также иных федеральных органов законодательной и исполнительной власти – Государственной Думы РФ, МИД России, Генеральной прокуратуры, Министерства культуры России – с широким привлечением СМИ, при координирующей роли ГТК России. На проведенном вскоре совместном координационном совещании была определена роль каждого ведомства, намечены первоочередные оперативно-служебные мероприятия, распределены обязанности, рассмотрены имеющиеся оперативные возможности взаимодействующих ведомств в зарубежных странах.

На первом этапе работы были получены официальные ответы японской стороны на запросы Министерства культуры РФ, Дальневосточного департамента МИД России, других заинтересованных ведомств и организаций. Однако какой-либо ясности они не принесли: из них следовало, что власти Японии готовы оказывать России всемерное содействие в проведении расследования, но в то же время они не могут нести ответственность за коммерческую деятельность своих фирм и предложили рассмотреть данный инцидент в международном арбитражном суде.

На втором этапе расследования была организована серия встреч сотрудников РТУ по БТП с представителями японского посольства в Москве, в ходе которой им были переданы необходимая информация и документы, обсуждены совместные меры по поиску палеонтологического экспоната. Одновременно в ДВТУ (г.Владивосток) данный вопрос был рассмотрен на рабочей встрече японских и российских таможенников. Параллельно, в рамках взаимодействия, собственное расследование в Японии предприняли сотрудники российского посольства. Важную политическую поддержку усилиям ГТК России и других правоохранительных органов оказала делегация Государственной Думы РФ, находившаяся в тот период в Японии, которая обсудила данный вопрос со своими японскими коллегами. В свою очередь МИД России выразил официальную озабоченность в связи с несоблюдением Японией норм Конвенции о международной торговле видами дикой флоры и фауны (и их дериватов) (СИТЕС) 1993 г. В СМИ России была организована серия соответствующих публикаций.

В результате принятых мер, а также оперативного поиска, предпринятого российским посольством в Токио, было установлено, что фирма-контрагент в силу финансовой несостоятельности без согласования с российской стороной в нарушение условий контракта уступила свои права другим японским фирмам. Именно они в дальнейшем организовали выставки скелета мамонта в других городах страны, в том числе, как выяснилось в ходе расследования, в непригодных для этих целей местах: в торговых центрах, казино и других развлекательных местах. Более того, при отсутствии какого-либо контроля ими были допущены грубые нарушения специальных условий экспонирования: температурный и влажностный режимы, условия хранения и перевозки, что категорически запрещено условиями контракта. Также в ходе расследования было выявлено, что некоторые палеонтологические образцы костей мамонта были незаконно переданы для исследования в один из японских научных центров. В конечном итоге, как установила проведенная впоследствии в России экспертиза, указанные нарушения привели к их частичному разрушению и даже утрате отдельных фрагментов.

В итоге многомесячной совместной деятельности правоохранительных и специальных органов России в 1998 г. скелет мамонта был возвращен в Россию и после реставрационных работ вновь занял свое законное место в музее «Мамонт» в Якутии.

Успешное завершение операции «Мамонт» стало возможным благодаря единственно верной избранной в этот период стратегии расследования. Данная операция является одним из немногих примеров того, как неформальное сотрудничество органов законодательной и исполнительной власти, а также спецслужб страны и СМИ привело к успешному возвращению в Россию ее исторического и культурного достояния.

По итогам работы оперативной группы РТУ по БТП в целях усиления контроля государства в этой важнейшей сфере правоохранительной деятельности ГТК России направил в Правительство РФ предложения о внесении соответствующих изменений и дополнений в федеральное законодательство об охране культурных ценностей, в том числе немедленного проведения в музеях страны инвентаризации. Кроме того, в короткие сроки были разработаны и подписаны межведомственные соглашения о взаимодействии ГТК России с другими правоохранительными органами и спецслужбами как Российской Федерации, так и зарубежных государств, в таможенные органы направлены оперативные ориентировки с анализом расследования этого дела.

Однако, как стало известно в дальнейшем, не все предложения, поддержанные в то время Правительством РФ, были выполнены. Полная инвентаризация во многих музеях страны по разным причинам не проведена до настоящего времени, и, как следствие, были возбуждены новые уголовные дела, например, в 2006 г. по факту массовой кражи культурных ценностей из музея Эрмитажа.

**Вопросы:**

1. Дайте краткую характеристику таможенной оперативно-служебной обстановки в сфере вывоза культурных ценностей в 90-е гг. XX века.
2. Назовите факторы, влияющие на оперативно-служебную обстановку в данной сфере.
3. Назовите организации, принадлежащие к внешней среде таможенных органов, во взаимодействии с которыми оказалось возможным решение описанной проблемы.
4. О каких проблемах в деятельности таможенных органов того времени свидетельствует данный пример? Как эти проблемы связаны с возможностями влияния таможенных органов на оперативную обстановку?

компетенция: ОПК-3

Темы 5

1. В нормативно-правовых документах по таможенному делу мы легко можем найти цели и задачи таможенных органов России. Тем не менее Федеральная таможенная служба до настоящего момента не сделала попытки дать официальную формулировку ключевой цели своей деятельности, в работах по управлению называемую "миссией" ("видением") организации.

Ниже приводятся формулировки миссий таможенных служб некоторых государств, данные на их официальных сайтах. Проанализируйте приведенные миссии по следующим параметрам: соответствие предложенной формулировки понятию ?миссия организации?; соответствие формулировки ключевой цели таможенной службы; основные элементы миссии; возможные варианты редактирования миссии. Каким целям служит формулирование миссии? Предложите свой вариант миссии Федеральной таможенной службы России.

Миссия Таможенной и пограничной службы США: «Мы хранители национальных границ. Мы кордон на рубежах Америки. Мы защищаем нашу родину на границе и вдали от нее. Мы охраняем жителей страны от террористов и орудий террора. Мы неукоснительно применяем законы Соединенных Штатов, одновременно заботясь о нашей национальной экономической безопасности в условиях легального осуществления международной торговли и перевозок. Мы служим американскому обществу с бдительностью, честностью и профессионализмом.

Миссия Таможенной службы (Департамента государственных сборов) Бразилии: ?Осуществлять таможенное регулирование и контроль справедливо в точки зрения экономики и уважительно по отношению к гражданам, в интересах всего общества?.

Формулировка миссии Таможенной службы Гонконга: Мы прогрессивно и стратегически мыслящая таможенная служба, которая вносит вклад в стабильность и процветание общества. Мы действуем уверенно, работаем вежливо и стремимся к совершенству. Наша миссия:

- защищать специальный административный район Гонконг от контрабанды;
- взимать пошлины с облагаемых товаров;
- раскрывать и предотвращать контрабанду наркотиков;
- защищать интеллектуальную собственность;
- защищать интересы потребителей;
- защищать и облегчать честную торговлю и производство, поддерживать торговую целостность Гонконга;
- исполнять международные обязательства?

Миссия Центральной таможенной и налоговой администрации Дании: "СКАТ" государственный орган Дании, ответственный за сбор налогов и таможенных пошлин. Наши ключевые задачи также включают взыскание долгов, налогообложение и контроль за игорным бизнесом. Наша миссия: обеспечивать справедливое и эффективное финансирование государственного сектора.

Миссия Таможенной службы Италии: Целями Службы является упрощение взаимодействия с клиентами, модернизация таможенных процедур, поддержка заинтересованности участников ВЭД в добровольном исполнении своих финансовых обязательств, формирование среди заинтересованных сторон осознания важной роли таможни и таможенной политики, увеличение прозрачности административных действий, а также обмена информацией. Таможенная служба намеревается достигнуть своей ключевой цели по сбору платежей в рамках своей юрисдикции с минимально возможными неудобствами для участников ВЭД. С помощью формирования эффективной структуры, снижения накладных издержек, максимального использования доступных ресурсов, профессионального роста собственных сотрудников с пониманием, что упрощение процедур, прозрачность информации, вежливость и профессионализм являются неотъемлемыми инструментами улучшения отношений с клиентами, Служба стремится построить имидж организации, в действительности служащей интересам граждан, отвечающей требованиям торговли и международных перевозок.

### **3. Творческое задание**

компетенция: ОПК-1

Тема 3

Подготовка презентаций на тему: "Органы управления таможенной деятельностью"

### **4. Тестирование**

компетенция: ОПК-1

Темы 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9

1. Дайте определение понятию «таможенное дело»:

- а) это сфера государственной политики, особая область государственных интересов, специфическое направление деятельности системы государственной власти по регулированию и контролю экономических процессов России, в первую очередь, ее ВЭД;
- б) это теория и практика создания, подготовки и действия таможенных органов;
- в) это внутренняя и внешняя политика РФ, направленная на оказание содействия развитию внешнеторговых отношений со странами мирового сообщества;
- г) это специфическая таможенная деятельность, связанная с оформлением таможенных



грузов, их хранением, выдачей лицензий участникам ВЭД.

2. Этапами решения задачи системного анализа любого таможенного объекта или процесса являются:

- а) поиск альтернатив, поиск ресурсов для реализации решения, анализ вариантов решений;
- б) анализ ситуации, поиск альтернатив, определение совокупности приемов достижения целей;
- в) формирование банка методов и процедур создания моделей, оформление решения в виде нормативного акта, создание банка альтернативных решений.

3. К системным особенностям таможенных процессов не относится:

- а) ограниченная воспроизводимость в эксперименте;
- б) трудности создания аналитических моделей;
- в) малое влияние стохастических факторов.

4. Что из перечисленного не является этапом создания информационно-функциональной модели (ИФМ) таможенной технологии:

- а) формализованное информационно-функциональное описание существующих таможенных технологий;
- б) контроль за действием ИФМ;
- в) принятие ИФМ для дальнейшего использования; г) проверка адекватности ИФМ.

5. Является ли системным решением решение о присвоении сотруднику таможенного органа очередного специального звания:

- а) да;
- б) нет.

6. Видами системного управления таможенной деятельностью являются:

- а) оперативное, целевое, технологическое;
- б) экономическое, кадровое, производственное;
- в) стратегическое, тактическое, оперативное.

7. Решение о слиянии двух таможен является примером действия:

- а) механизма структурных изменений;
- б) механизма функциональных изменений системы таможенных органов.

8. К уровням профессиональной деятельности не относится:

- а) уровень психофизиологических реакций;
- б) уровень операций;
- в) уровень действий;
- г) уровень профессии.

9. К исследованию управленческой деятельности не применяется:

- а) статистический подход;
- б) функциональный подход;
- в) теория ролей;
- г) психологический подход.

10. Дайте определение качества таможенного дела:

- а) это свойство таможенных органов;
- б) это свойство органов управления таможенными органами;
- в) это свойство или совокупность свойств, обуславливающих пригодность таможенного дела для использования по назначению;
- г) это свойство персонала таможенных органов.

11. Диаграмма или рисунок, описывающие стратегию в виде набора целей и причинно-следственных связей между ними, называется:

- а) стратегической перспективой;
- б) стратегической картой;
- в) деревом целей.

12. Согласно концепции ССП, традиционные финансовые показатели являются

недостаточными для принятия стратегических решений, так как они (два варианта ответа):

- а) подвержены манипуляциям со стороны менеджеров;
- б) не мотивируют персонал;
- в) оценивают последствия решений, принятых в прошлом;
- г) вырабатываются на уровне топ-менеджмента компании

13. Таможенные органы являются представителями власти:

- 1) Законодательной
- 2) Исполнительной
- 3) Судебной

14.. Какие организационно – распорядительные методы применяются в таможенных органах?

- 1) Организационные
- 2) Распорядительные
- 3) Дисциплинарные

· Все выше перечисленное

15. Согласно теории менеджмента, управленческие решения могут быть приняты:

- 1) Коллективно
- 2) Единолично
- 3) Стихийно
- 4) Бессознательно

16. Административное воздействие по типу подчинения, которое характеризуется удовлетворением, связанным с освобождением от принятия самостоятельных решений, является:

- 1) внешне навязанным
- 2) осознанным, внутренне обоснованным
- 3) вынужденным
- 4) пассивным

17. К межличностным (воспитательным) способам управления конфликтами относятся:

- 1) система мотивации
- 2) беседа
- 3) подавление интересов конфликтующих
- 4) психотренинг

18. К административно-организационным нормативам как методу организационного воздействия относятся:

- 1) оперативно-календарные планы
- 2) организационные структуры
- 3) правила внутреннего распорядка
- 4) технические стандарты

19. Основным средством воздействия на человека в социально-психологических методах управления в менеджменте является:

- 1) убеждение
- 2) заработная плата
- 3) премиальная выплата
- 4) дисциплинарная ответственность

20. Целями таможенных органов являются:

- 1) Таможенное регулирование ВЭД
- 2) Содействие внешней торговле
- 3) Все выше перечисленное.

21. Применение прогрессивной системы оплаты труда в организации относится к экономическим методам:

- 1) поощрения
- 2) планирования

- 3) наказания
  - 4) финансирования
22. В менеджменте выделяют следующие виды коммуникаций:
- 1) межличностные
  - 2) многоуровневые
  - 3) межуровневые
  - 4) диагональные
23. Глобализация как фактор развития менеджмента характеризуется:
- 1) появлением и развитием массового машинного производства
  - 2) значительным увеличением темпов роста прямых иностранных инвестиций
  - 3) снижением объемов иностранного инвестирования в экономику стран
  - 4) возникновением международных рынков
24. Должностные лица таможенных органов за неправомерные решения, действия (бездействие) несут ответственность:
- 1) Дисциплинарную
  - 2) Административную
  - 3) Уголовную
  - 4) Гражданско-правовую
  - 5) Все выше перечисленное
25. К основным видам контроля по стадиям осуществления относятся:
- 1) текущий
  - 2) фактический
  - 3) финансовый
  - 4) предварительный
26. В менеджменте примерами непосредственной формы общения являются:
- 1) консультация работника на рабочем месте
  - 2) указания по телефону
  - 3) сообщение электронным письмом
  - 4) совещание у директора
27. Эффективная информационная система, разработанная для целей управления, должна отвечать такому требованию, как ...
- 1) своевременность поступления к потребителям
  - 2) минимальное использование кодирования
  - 3) увеличение расходов на формирование информации
  - 4) эксклюзивность собираемой информации
28. Решение таможенного органа по жалобе на решение, действие (бездействие) таможенного органа или его должностного лица принимается в виде:
- 1) Устном
  - 2) Письменном
  - 3) По желанию руководителя
29. Авторитарная форма индивидуального метода принятия управленческого решения предполагает, что решение:
- 1) принимается с участием заинтересованных лиц
  - 2) принимается руководителем без согласования с другими работниками
  - 3) согласовывается на заседании коллегии
  - 4) принимается с участием сотрудников, которым предстоит реализовывать решение в будущем
30. Функция организации реализуется посредством методов менеджмента.
- 1) социально-экономических
  - 2) административных
  - 3) социально-психологических
  - 4) экономических

31. Руководитель должен в любом случае делегировать:
- 1) необычные, исключительные дела
  - 2) подготовительную работу
  - 3) задачи особой важности
  - 4) рутинную работу
32. Манера и способ поведения менеджера в процессе подготовки и реализации управленческих решений отражают руководителя.
- 1) статус
  - 2) функцию
  - 3) стиль управления
  - 4) должность

компетенция: ОПК-3

## Тема 5

1. При осуществлении в ходе управления масштабными инфраструктурными проектами можно успешно использовать:
- a) маркетинг
  - b) стратегическое планирование
  - c) системный анализ
2. Целостно-эволюционный подход объединяет в себе следующие подходы:
- a) процессный;
  - b) ситуационный;
  - c) системный;
  - d) все вышеперечисленное.
3. Задачей планирования является:
- a) взаимоувязка целей и задач таможенных органов;
  - b) систематическое проведение сравнений;
  - c) системная оценка эффективности технологических процессов;
  - d) выявление неиспользованных ресурсов.
4. Для какого уровня иерархии управления в таможенных органах характерно ситуационное управление?
- a) стратегического;
  - b) тактического;
  - c) оперативного;
  - d) нет правильного ответа
5. Проблемная ситуация:
- a) возникает когда обнаруживаются серьезные отклонения от заданных параметров деятельности управляемых объектов или подчиненных управляющих компонентов, появляются сомнения в возможностях достижения поставленных целей
  - b) состоит в возникновении противоречий, которые участники управленческих и иных отношений не в состоянии разрешить самостоятельно, предполагает поиск специальной информации и использование в этих целях специальных форм и методов
  - c) создается, как правило, стихийными бедствиями, авариями, массовыми беспорядками, организованной преступностью факты, отношения, выявляемые в процессах контроля
6. Оперативное управление – это:
- a) управление, связанное с поиском структур-стратегии;
  - b) управление, связанное с поиском управляющего решения в сложившейся проблемной ситуации деятельности;
  - c) управление, которое заключается в развитии метатехнологии деятельности.

7 Тактическое управление – это:

- а) управление конкретной проблемной ситуацией деятельности;
- б) управление, связанное с поиском структур-стратегии деятельности на ограниченном временном интервале в рамках принятой метатехнологии;
- с) управление, которое заключается в развитии метатехнологии деятельности.

### **Примерные вопросы для подготовки к зачету**

Компетенции: ОПК-1, ОПК-3

#### **Вопросы к экзамену:**

1. Таможенная деятельность: понятие, структура, свойства.
2. Формальное представление таможенной деятельности.
3. Таможенное дело как единство таможенной деятельности и ЕСТО.
4. Этапы методики системного анализа.
5. Схема формирования прикладной задачи таможенного дела.
6. Информационно-функциональное моделирование таможенной технологии.
7. Аналитическое обеспечение деятельности таможенных органов.
8. Структура системного управления таможенным делом.
9. Типовые системные задачи и решения в таможенном деле.
10. Механизмы структурных и функциональных изменений системы таможенных органов.
11. Управление таможенным регулированием: цели, методы.
12. Управление экономической деятельностью: цели, методы.
13. Управление тыловым обеспечением таможенных органов: цели, методы.
14. Органы управления различными видами таможенной деятельности.
15. Средства документационного обеспечения таможенной деятельности.
16. Понятие управленческой деятельности, ее специфика и цели.
17. Подходы к анализу управленческой деятельности.
18. Система основных управленческих функций.
19. Общие и специальные способности к управленческой деятельности.
20. Построение сбалансированной системы показателей деятельности организации.
21. Структура показателей эффективности таможенных органов.
22. Проблемы оценки эффективности таможенной деятельности.
23. Показатели качества таможенной деятельности.
24. Факторы, определяющие качество результатов деятельности.
25. Совершенствование системы управления таможенным органом на основе стандартов ИСО.
26. Построение сбалансированной системы показателей эффективности: этапы.
27. Взаимосвязь показателей эффективности со стратегией организации.
28. Проблемы применения сбалансированной системы показателей.
29. Разработка сбалансированной системы показателей для таможенных органов.
30. Актуальные проблемы совершенствования таможенной деятельности.

## **7. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **7.1. Основные источники**

1. Волков, В. Ф. Управление таможенными органами : учебное пособие / В. Ф. Волков, Е.

- Н. Рудакова ; под редакцией В. В. Макрусева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург : Интермедия, 2021. — 276 с. — ISBN 978-5-4383-0220-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/161380> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Старых, С. А. Практикум по таможенному менеджменту : учебное пособие / С. А. Старых. — Санкт-Петербург : Интермедия, 2021. — 96 с. — ISBN 978-5-4383-0232-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/188828> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

## **7.2.Дополнительные источники**

1. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов России : монография / В. В. Макрусев, Н. В. Пчелинцев. — Москва : РТА, 2013. — 144 с. — ISBN 978-5-9590-0713-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/74180> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
2. Прокопович, Г. А. Таможенный менеджмент : учебное пособие / Г. А. Прокопович, Е. Н. Соловьёв. — Санкт-Петербург : Интермедия, 2019. — 288 с. — ISBN 978-5-4383-0105-9. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/115609> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
3. Суглобов, А. Е. Таможенный менеджмент : учебник / А. Е. Суглобов, В. В. Макрусев. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 348 с. — ISBN 978-5-394-04011-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/277544> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.
4. Экономический и таможенный риск-менеджмент : монография. — Москва : РТА, 2015. — 180 с. — ISBN 978-5-9590-0854-3. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/74231> (дата обращения: 07.05.2023). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **7.3. Нормативно-правовые акты**

1. Конституция (Основной закон) Российской Федерации Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11-ФКЗ) 2008 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
2. Федеральный закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» // СЗ РФ. 2004. № 31. Ст. 3215. [в ред. от 30 декабря 2015]
3. О Концепции развития таможенных органов Российской Федерации: Распоряжение Правительства РФ от 14.12.2005 № 2225-р. 2008 // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
4. Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года / Распоряжение Правительства РФ от 23 мая 2020 г. // СПС «КонсультантПлюс» [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.

## **7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

1. Официальный сайт Федеральной таможенной службы России (ФТС) - [www.customs.ru](http://www.customs.ru);
2. Справочная правовая система «КонсультантПлюс» . [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
3. Федеральный портал «Российское образование» [www.edu.ru](http://www.edu.ru);
4. Сайт Всемирной таможенной организации [www.wcoomd.org](http://www.wcoomd.org);
5. Международный таможенный электронный журнал [www.worldcustomsjournal.org](http://www.worldcustomsjournal.org).

Доступ в ЭБС:

- ЭБС Ю-райт
- ЭБС ЛАНЬ
- ЭБС IPR Media
- ЭБС РУКОНТ
- ЭБС Нексмедиа (Университетская библиотека онлайн)

#### 4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В программе отведено время на самостоятельную работу студентов как важнейшую часть учебного процесса. Учебные занятия включают в себя все основные формы организации учебного процесса: лекции, семинары, практические занятия, самостоятельную работу

##### Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Управление таможенными органами»

№ п/п	Раздел дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемко сть в часах
1.	Тема 1. Предмет и метод управления таможенной деятельностью	Работа с учебно-методической и научной литературой.	16
2	Тема 2. Структура и содержание системного управления таможенным делом	Работа с учебно-методической и научной литературой. Подготовка к тестированию Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы для самопроверки:</b> 1. Какова роль таможенного дела в государственной политике России? 2. Охарактеризуйте структуру таможенных органов России. 3. Какие из организаций ФТС России относятся к основной, а какие – к вспомогательной деятельности таможенных органов? 4. Перечислите основные правовые документы, на которых базируется деятельность таможенных органов России.	16
3.	Тема 3. Управление отдельными видами таможенной деятельности	Работа с учебно-методической и научной литературой. Конспектирование литературы. Подготовка к тестированию Подготовка творческого задания (презентации)	16
5.	Тема 4 Сущность	Работа с учебно-методической и научной	16

	управленческой деятельности	литературой. Конспектирование литературы. Подготовка к тестированию <b>Вопросы для самопроверки:</b> <i>Содержание практических занятий</i> 1. Особенности организационной структуры таможенных органов. 2. Законы и принципы управления таможенными органами. 3. Методология и методы управления таможенными органами	
6.	Тема 5. Оперативное, тактическое и стратегическое управление таможенными органами	Работа с учебно-методической и научной литературой. Подготовка к тестированию Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия Решение кейс-задач <b>Вопросы для самопроверки:</b> 1. Система стратегического управления в таможенных органах. 2. Философия и политика в области таможенного дела. 3. Методы стратегического управления.	16
7.	Тема 6. Подходы к формированию показателей и критериев оценки эффективности таможенной деятельности	Работа с учебно-методической и научной литературой. Подготовка к тестированию Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. <b>Вопросы к практическому занятию:</b> <i>Содержание практических занятий</i> 1. Качество и эффективность таможенных органов. 2. Особенности практики оценки результативности таможенных систем. Контрольные показатели для подчиненных таможенных органов.	16
8	Тема 7. Управление качеством таможенной деятельности	Работа с учебно-методической и научной литературой. Подготовка к тестированию Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия. Подготовка конспекта	10
9	Тема 8. Управление таможенной деятельностью на основе сбалансированной системы показателей	Работа с учебно-методической и научной литературой. Подготовка к тестированию Поиск Интернет-ресурсов по теме занятия Подготовка к зачету	6

### Методические рекомендации по проведению занятий



К началу изучения дисциплины обучающимся необходимо:

- ознакомиться с нормативной правовой базой, устанавливающей требования к реализации ОПОП специальности «Таможенное дело», специализации «Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей»
- получить индивидуальные логин и пароль для доступа в электронную информационно-образовательную среду МГИК ;
- ознакомиться с настоящими методическими указаниями для обучающихся по освоению дисциплины; перечнем основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины; перечнем ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины; перечнем учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине; методическими материалами, определяющими процедуры оценивания знаний, умений, навыков, характеризующих этапы формирования компетенций.

Основным методом изучения курса является лекционно-практический метод (лекции, семинары и самостоятельная работа студентов с учебной, научной и другой рекомендуемой преподавателем литературой).

**Лекционные занятия** носят проблемно-объяснительный характер. Студенты должны хорошо усвоить содержание лекций и ознакомиться с рекомендованной литературой. Все примеры на лекциях приводятся из актуальной практики предпринимательской деятельности в индустрии досуга. Необходимо проверить способность студентов определить главное в текстовых материалах и умение соотносить теоретические положения с практикой. Рекомендуются в качестве инструментов исследования проблем курса компаративный и системный подходы.

#### **Составление конспекта.**

##### ***Методические рекомендации по составлению конспекта:***

1. Необходимо внимательно прочитать текст. Уточнить в справочной литературе непонятные слова. При записи вынести справочные данные на поля конспекта;
2. Выделить главное, составить план;
3. Кратко сформулировать основные положения текста, отметить аргументацию автора;
4. Законспектировать материал, четко следуя пунктам плана. При конспектировании стараться выразить мысль своими словами. Записи следует вести четко, ясно.
5. Необходимо грамотно записывать цитаты. Цитируя, учитывать лаконичность, значимость мысли.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Число дополнительных элементов конспекта должно быть логически обоснованным, записи должны распределяться в определенной последовательности, отвечающей логической структуре книги, документа. Для уточнения и дополнения необходимо оставлять поля.

**Практические занятия** В ходе практической деятельности студенты закрепляют изученный на лекциях материал. Самостоятельная работа предполагает изучение и закрепление студентами теоретических и практических положений изученных в ходе лекций тем, сбор материала для решения кей-задач. Самостоятельная работа может осуществляться в читальном зале библиотеки и в сети Интернет.

**Собеседование. Групповая дискуссия** - относится к интенсивным технологиям, используется как способ организации совместной деятельности с целью оперативного и эффективного решения стоящих задач, а также как метод активного обучения и стимулирования групповых процессов в естественных или специально созданных группах.

Дискуссия - это обмен мнениями по вопросу в соответствии с определенными

правилами процедуры и с участием всех или отдельных ее участников.

*Свободную дискуссию* отличает спонтанность развития и невысокая организованность.

*Программированная дискуссия* предполагает наличие определенного алгоритма, плана ее проведения, определяющего сценарий дискуссии, четкую последовательность шагов, функциональное структурирование участников. Допускается проведение межгрупповой дискуссии, как способа формирования метакомпетентности - коммуникативной интерактивной культуры.

**Презентация.** Цель презентации - донести до аудитории полноценную информацию об объекте презентации в удобной форме. Мультимедийные презентации - способ представления информации с помощью компьютерных программ PowerPoint, Windows Movie Maker. Презентация должна содержать не более 10 слайдов, содержащих тестовую информацию, рисунки и таблицы для раскрытия выбранной темы.

**Контроль самостоятельной работы:** проводится на аудиторных занятиях. Контроль самостоятельной работы состоит в проверке самостоятельной проработки тем дисциплины, выполнения самостоятельных заданий.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ.**

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point.

-предоставление обучающимся доступа к учебному плану, рабочей программе дисциплины в электронной форме, к электронно-библиотечной системе института, содержащей учебно-методические материалы по дисциплине в электронной форме, к информационным справочным системам, которые используются при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, посредством электронной информационно-образовательной среды института из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»;

-фиксация хода образовательного процесса по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института;

-формирование электронного портфолио обучающегося по дисциплине посредством электронной информационно-образовательной среды института.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется следующее лицензионное программное обеспечение:

Word, Excel, PowerPoint;

Adobe Photoshop;

Adobe Premiere;

Power DVD;

Media Player Classic.

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине используется информационная справочная система - электронно-библиотечная система elibrary.

## **10. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Учебные занятия по дисциплине «Управление таможенными органами». проводятся в следующих оборудованных учебных кабинетах, оснащенных соответствующим оборудованием и программным обеспечением:

Вид учебных занятий по дисциплине	Наименование оборудованных учебных кабинетов, объектов для проведения практических занятий с перечнем основного
-----------------------------------	---

	оборудования и программного обеспечения
Занятия лекционного типа	Ауд.103. 2 корп. МГИК.
Занятия практические	Ауд.103. 2 корп. МГИК.
Самостоятельная работа студентов	Библиотека МГИК, ; аудитория для самостоятельной работы обучающихся ФГКП, оснащенных персональными компьютерами, имеющими выход в информационно-телекоммуникационную сеть «Интернет», принтерами, сканерами

## 11. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов (при наличии)

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
  - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
  - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
  - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
  - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
  - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
  - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
  - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их

здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
  - в печатной форме увеличенным шрифтом;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - в печатной форме;
  - в форме электронного документа;
  - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
  - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
  - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
  - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
  - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
  - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
  - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
  - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО с учетом рекомендаций и Примерной ОПОП ВО по специальности: 38.05.02 «Таможенное дело», специализации: «Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей»

Составитель: Л.В.Устюжанина, кандидат социологических наук, доцент  
Программа одобрена на заседании кафедры управления и экономики культуры.

**АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**  
**УПРАВЛЕНИЕ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ**  
**СПЕЦИАЛЬНОСТЬ : 38.05.02 Таможенное дело**  
**профиль/специализация:**

**Экспертная деятельность в области охраны культурных ценностей**

*Целями дисциплины:* формирование системы теоретических знаний и методологических представлений об основах управления таможенным делом, раскрытие закономерностей управления таможенными органами.

Дисциплина (*модуль*) направлена на формирование следующих компетенций:

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций	Результаты обучения
----------------------------------	------------------------	---------------------

ОПК-1. Способен применять знания в сфере экономики и управления, анализировать потенциал и тенденции развития российской и мировой экономик для решения практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности.	ОПК-1.1. Определяет принципы и подходы к управлению организацией в современных условиях.	<p>З-1.Знает задачи, принципы и факторы размещения таможенных организаций в современных условиях;</p> <p>З-2.Историю таможенного дела и таможенной политики в Российской Федерации;</p> <p>З-3 Знает состав и структуру, принципы формирования и распределения ресурсов таможенных органов: материальных, трудовых, информационных, финансовых.</p> <p>З-4 Знает основные элементы экономической безопасности государства, направления деятельности таможенных органов по ее обеспечению</p> <p>У-1.Уметь: производить социально- экономическую оценку результатов деятельности таможенных организаций</p> <p>У-2 Умеет выявлять и анализировать угрозы экономической безопасности страны при осуществлении таможенной деятельности.</p> <p>В-1. Владеет навыками расчета социально-экономической эффективности и организации таможенного дела в современных условиях</p> <p>В-2. Владеет навыками поиска и самостоятельного решения вопросов обеспечения экономической безопасности страны в рамках своих функциональных обязанностей</p>
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно- управленческие решения (оперативного	ОПК-3.1 Дает определения терминам в области оперативного и стратегического управления.	З-1.Знает определения терминов в области оперативного и стратегического управления; уровни управления социально-экономическими

и стратегического уровней) в профессиональной деятельности		системами; У-1. Умеет применять термины в области оперативного и стратегического управления; определять уровни и задачи управления социально-экономическими системами; В-1. Владеет практическими навыками использования терминов в области оперативного и стратегического управления; навыками использования полученных знаний в области оперативного и стратегического управления.
	ОПК-3.2. Формулирует основные положения традиционных и инновационных концепций управления.	З-1. Знает основные положения традиционных и инновационных концепций управления; концептуальные аспекты таможенного менеджмента; роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; У-1. Умеет анализировать основные положения традиционных и инновационных концепций управления; выделять концептуальные аспекты таможенного менеджмента; определять роль принятия управленческих решений в профессиональной деятельности; В-1. Владеет навыками анализа основных положений традиционных и инновационных концепций управления; навыками использования полученных знаний о концептуальных аспектах таможенного менеджмента в управлении; методологической основой принятия управленческих решений на оперативном и стратегическом уровне.
	ОПК-3.3. Обосновывает применение	З-1. Знает методический инструментарий подготовки

	<p>методического инструментария подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней).</p>	<p>организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); место и роль управленческих решений в системе управления оперативного и стратегического уровней; виды управленческих решений;</p> <p>У-1. Умеет применять методический инструментарий подготовки организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); ставить цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов;</p> <p>В-1. Владеет навыками подготовки управленческого решения по управлению основными видами деятельности таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; содержанием этапов принятия управленческого решения; технологией подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;</p>
--	--	---

По дисциплине (*модулю*) предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачета.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (*модуля*) составляет 4 зачетные единицы.