

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

Институт права и национальной безопасности  
Кафедра организации таможенного контроля и проведения таможенных операций

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры организации  
таможенного контроля и проведения  
таможенных операций  
Протокол от «11» мая 2017 г. № 9

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Б1.Б.24.01 Общий менеджмент**

-----  
(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

**38.05.02 Таможенное дело**

-----  
(код, наименование направления подготовки (специальности))

**Таможенные платежи и валютное регулирование**

-----  
(направленность(и) (профиль(и)/специализация(ии))

**Специалист**

-----  
(квалификация)

**Очная**

-----  
(форма(ы) обучения)

Год набора – 2013

Москва, 2013 г.

**Автор – составитель:**

кандидат экономических наук, доцент кафедры организации таможенного контроля и проведения таможенных операций О.А.Громенко

Заведующий кафедрой организации таможенного контроля и проведения таможенных операций к.ю.н., доцент Зуева Т.С.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы .....	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО .....	6
3. Содержание и структура дисциплины.....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине.....	11
4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации. ....	11
4.2. Материалы текущего контроля успеваемости .....	11
4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации. ....	20
4.4. Методические материалы .....	26
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	28
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	31
6.1. Основная литература. ....	31
6.2. Дополнительная литература .....	31
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. ....	31
6.4. Нормативные правовые документы. ....	33
6.5. Интернет-ресурсы. ....	34
6.6. Иные источники.....	34
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	35

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

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
<b>ПК-25</b>	способность организовывать сбор информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг	ПК-25.1.1	способность оценивать эффективность деятельности таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений. Способность анализировать качество предоставляемых услуг
<b>ПК-26</b>	способность осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК-26.1	способность формулирования и анализа проблем деятельности организации; способность выбора методов принятия решений по управлению деятельностью организации
<b>ПК-27</b>	способность организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, предоставлении услуг	ПК-27.2	способность разрабатывать простейшие модели деятельности на основе процессного подхода; способность осуществить контроль деятельности оценить ее эффективность, самостоятельно выработать рекомендации по повышению качества деятельности исполнителей при выполнении работ, предоставлении таможенных услуг
<b>ПК-29</b>	способность формировать систему мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК-29.1.	способность выявлять особенности мотивации персонала; способность формировать систему мотивации и стимулирования персонала организации.
<b>ПК-30</b>	способность организовывать отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное обучение и аттестацию кадрового состава таможенной	ПК-30.1	способность формировать систему управления персоналом организации; способность кадрового планирования в организации

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы

Профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
С7 - контроль результатов логистической деятельности по перевозке груза в цепи поставок;	ПК-25.1	На уровне знаний: процесс организации сбора информации, теоретические основы эффективности деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, процесс предоставления услуг, возможности использования технологий анализа качества предоставляемых услуг
В7 - обеспечение эффективной работы системы управления рисками	ПК-26.1.	На уровне знаний: процесс принятия решений, теоретические основы эффективности принятия решений по управлению деятельностью таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, факторы влияющие на выбор решения по управлению деятельностью таможен, возможности использования технологий при подготовке и выборе решений по управлению деятельностью таможен На уровне умений: на основе научных подходов подготавливать варианты решений по управлению деятельностью таможен; системно анализировать командную деятельность по реализации деятельности таможен; На уровне навыков: способами выбора управленческих решений в деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений.
С7 - методическая разработка, поддержание и координация процесса управления рисками;	ПК-27.2	На уровне знаний: содержание организационно-распорядительных документов ФТС России, регламентирующие управленческую деятельность в таможенных органах основы эффективности управления деятельностью таможен, факторы влияющие на выбор решения по управлению деятельностью таможен, возможности использования методики составления IDEF-диаграмм, основы моделирования процессов деятельности при предоставлении услуг
Д8 - построение и контроль процесса управления рисками	ПК-29.1.	На уровне знаний: процесс определения потребностей персонала, теоретические основы формирования системы мотивации в таможне (таможенного поста) и их структурных подразделений, факторы влияющие на выбор методов стимулирования сотрудников, служащих и работников таможни, возможности использования методов мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений; На уровне умений: выявлять различные факторы в практической

		деятельности, влияющие на поведение персонала, идентифицировать и грамотно интерпретировать тенденции и закономерности изменений в управлении персоналом таможни (таможенного поста); анализировать групповую работу в подразделении, оценивать командную работу в деятельности таможни (таможенного поста);
D/02.8 – координация работ по технико-информационному обеспечению системы управления рисками.	ПК-30.1	На уровне знаний: теоретические основы оценки, расстановки аттестации кадрового состава таможни, возможности использования кадровых технологий таможенных органов На уровне умений: на основе научных подходов формировать план профессионального обучения и аттестации кадров таможни; анализировать потенциал таможни

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.).

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся согласно учебному плану:

- очная форма обучения: лекции – 18 а.ч., практические занятия – 36 а.ч., самостоятельная работа – 54 ч.

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина «Общий менеджмент» **Б1.Б.24.01.** относится к дисциплинам базовой части профессионального цикла и в соответствии с учебным планом осваивается в 4-м семестре на 2-м курсе очной формы обучения.

Данная дисциплина реализуется после изучения следующих дисциплин: «Основы таможенного дела», «История таможенного дела и таможенной политики России», «Экономическая теория». Кроме того до начала занятий по дисциплине «Общий менеджмент» обучающийся должен овладеть основными информационными технологиями, научиться пользоваться электронными базами данных, получать и перерабатывать правовую информацию, понимать экономические процессы в организации.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачёт.

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.	Форма
-------	------------------	------------------------	-------

		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управление. Основные термины и определения. Управление как наука. История развития управления как науки.	10	2		4	2	2	О, Т
Тема 2	Планирование как функция управления	14	2		4	2	6	О,Д, Т
Тема 3	Организация как функция управления.	22	4		8	2	8	О,Т
Тема 4	Мотивация как функция управления.	18	4		6	2	6	О,Д, Т
Тема 5	Контроль как функция управления	18	2		8	2	6	О,Т
Тема 6	Кейс-стади «Акционерное общество «Механику»	14	2		4	2	6	О, Д
Тема 7	Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».	14	2		4	2	6	О, Д
Промежуточная аттестация								Зачет
Всего:		108	18		36	14	40	

Примечание: 1 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), доклад (Д).

### Содержание дисциплины

#### **Тема 1. Управление. Основные термины и определения. Управление как наука. История развития управления как науки.**

Основные подходы к определению феномена «менеджмент». Категориальный аппарат современного менеджмента. Организация: виды, общие характеристики. Управление: понятие, функции, принципы, уровни.

Соотношение менеджмента и предпринимательства, отношения собственности и управления производством. Менеджмент как управление производством и как управление людьми. Менеджмент как рациональный феномен и как искусство.

Теоретические основы общего менеджмента: вид деятельности и система управления. Сущность, цели, задачи и принципы менеджмента.

Объект и предмет изучения науки менеджмента.

Работник, профессиональная и социальная группы, организация как субъекты управленческих отношений. Многообразие ролей менеджера в современной организации.

#### **Тема 2. Планирование как функция управления**

Природа и состав функций менеджмента: планирование, организация, мотивация и контроль. Планирование. Содержание и сущность планирования. Универсальные

принципы и основные методы планирования. Стратегическое планирование. Процесс стратегического планирования и его основные этапы, выбор миссии, формулирование целей, оценка и анализ внешней среды, управленческое обследование сильных и слабых сторон, анализ стратегических альтернатив, выбор стратегии. Реализация стратегии.

### **Тема 3. Организация как функция управления**

Организация взаимодействия и полномочий. Организационная структура и структура управления организацией. Определение понятий: полномочия, ответственность, делегирование и власть. Принципы построения и характеристики структур управления. Иерархические и органические организационные структуры управления. Выбор структуры управления. Виды структур управления: линейно-функциональная, дивизиональная, проектная и матричная. Современные тенденции развития организационных структур управления.

### **Тема 4. Мотивация как функция управления.**

Мотивация. Понятие и значение мотивации. Упрощенная модель мотивации поведения через потребности. Содержательные теории мотивации. Теория мотивации по А. Маслоу: основные идеи и предпосылки. Теория потребностей Д. МакКлелланда. Двухфакторная теория Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации. Теория мотивации В. Врума. Теория постановки целей Э. Лока. Теория справедливости Д. Адамса. Модель мотивации Л. Портера – Э. Лоулера. Использование научных подходов при мотивации трудовой деятельности. Комплексная модель мотивации Э. Шейна.

### **Тема 5. Контроль как функция управления**

Контроль. Сущность и смысл контроля. Предварительный, текущий и заключительный контроль. Модель процесса контроля. Поведенческие аспекты контроля. Характеристики эффективного контроля. Информационно-управляющие системы в планировании и контроле.

Методы управления в профессиональной деятельности.

Управленческие решения.

### **Тема 6. Кейс-стади «Акционерное общество «Механик»**

Акционерное общество «Механик» было создано на базе оборонного механического завода, основной продукцией которого были снаряды, выпускавшиеся для нужд армии. Один из цехов – цех деревообработки – занимался производством ящиков для снарядов.

После приватизации завод поменял профиль. Основное производство было перепрофилировано на выпуск продукции металлообработки для населения. В основном это – скобяные изделия. В то же время цех деревообработки вышел и успешно действует на рынке строительных материалов (окна, двери, кухонная мебель). По объемам продаж цех деревообработки догнал основное производство.

Строительная компания – постоянный покупатель деревянных изделий – готова осуществить инвестиции в их производство (например, в виде установки импортной линии по изготовлению деревянных окон со стеклопакетами). Но инвестор хочет свои деньги вложить не в акционерное общество как в некую абстрактную единицу. Инвестор хочет участвовать конкретном производстве, и не желает возникновения ситуации, когда долги металлообработки будут сказываться на эффективности деятельности деревообрабатывающего производства.

Два акционера, каждый имеет по 20% акций, реально осуществляют управление заводом. Остальные 60% акций распределены среди четырехсот физических лиц –



работников завода - равномерно и существенного влияния на процесс принятия решений на собраниях акционеров не оказывают. Обычно на собраниях присутствуют непосредственно либо через своих представителей, действующих на основании доверенностей, акционеры, обладающие порядка 60 -70% голосов. В Совете директоров Общества представители каждого из двух крупных акционеров имеет по два голоса. Всего в совете директоров пять человек (включая генерального директора). Генеральный директор на заседаниях Совета Директоров дипломатично воздерживается в тех случаях, если представители крупнейших акционеров имеют разные точки зрения по конкретным вопросам.

Один акционер – компания «Х» - считает, что основной рынок для акционерного общества – рынок продукции металлообработки для населения. Успешная деятельность деревообрабатывающего производства – результат конъюнктурной ситуации на рынке. Но сейчас конкуренция именно на этом рынке усиливается, и это уже сказывается на эффективности деятельности цеха деревообработки. Так, наблюдается явный рост дебиторской задолженности со стороны покупателей – юридических лиц. В то же время, за продукцию металлообработки население расплачивается живыми деньгами в момент реализации через сеть фирменных магазинов «скобяные изделия» и торговые точки завода на строительных рынках. Более того, основная часть покупателей металлических изделий не может себе позволить покупать аналогичную импортную продукцию, и наблюдается явный рост объемов продаж. В общей структуре активов завода имущественный комплекс металлообработки составляет 30%

Второй акционер – компания «У» – имеет совершенно противоположную точку зрения, которая заключается в следующем. Развитие отечественного производства деревянных изделий перспективно. Явно наметилась тенденция по покупке тех же окон, дверей, кухонной мебели физическими лицами. Более того, многие покупатели размещают индивидуальные заказы, и готовы за них больше платить. Но такие клиенты, естественно, хотят получать качественный товар. Без инвестиций в виде современных импортных технологий рынок будет упущен. В то же время на базе импортных технологий можно совершить прорыв именно за счет качества, и завоевать достаточно большую нишу на рынке. Что же касается скобяных изделий, то здесь долю рынка существенно увеличить не удастся (слишком однородный, без «изюминки» товар у разных производителей), а рост рынка сбыта за счет ухода с него импортных аналогов уже закончился, и принципиального улучшения ситуации ждать не приходится. В общей структуре активов завода имущественный комплекс деревообрабатывающего производства составляет 20%

В результате длительных переговоров между крупнейшими акционерами, членами Совета директоров – их представителями было принято компромиссное решение о том, что акционерное общество «Механик» следует разукрупнить, создав на базе его производственных активов как минимум два самостоятельных производства, имеющих статус акционерных обществ.

#### *Задание:*

Проанализируйте, какой вариант разукрупнения (реорганизация либо создание дочерних обществ) является более предпочтительным с точки зрения каждого из крупных акционеров и почему?

На основе проведенного анализа выберите наилучший с Вашей точки зрения вариант, максимально учитывающий интересы основных акционеров и генерального директора.

Опишите процедуру принятия решений и необходимых действий участников в процессе реализации выбранного Вами варианта в форме программы пошаговых операций.

## Тема 7. Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».

Акционерное общество «Обувь» производит следующие виды конечной продукции (К – коэффициент конкурентоспособности, колеблется в пределах от –5 до +5):

Цех №1 (К=0) – спортивная обувь (синтетика, кожа); - 20% выпуска, рентабельность – 3%.

Цех №2 (К=-2) – детская обувь (кожзаменитель); - 10% выпуска, рентабельность – 2%.

Цех №3 (К=+1) – кирзовые сапоги (госзаказ для армии); - 10% выпуска, рентабельность 20%.

Цех №4 (К=+5) – модельная обувь из кожи (для людей среднего и выше среднего достатка); - 30% выпуска, рентабельность 30%.

Цех №5 (К=+4) – ботинки для плохой погоды на литых толстых подошвах; - 30% выпуска, рентабельность 10%.

Каждый вид конечной продукции производится отдельным цехом; технологических связей между цехами основного производства нет. В основных цехах занято 1000 человек, распределены между цехами равномерно.

Вспомогательные цеха:

Цех №6 (К=+3) – цех литых форм (загружен на 55%, из которых: 40% - в цех №5; 15% - в цех №1);

Цех №7 (К=+5) – красильный (загружен на 25%, поставки для цеха №4);

Цех №8 (К=-3) – транспортный цех (в основном – большегрузные автомобили).

Управление в компании жестко централизовано, вся функциональная нагрузка ложится на специалистов функциональных подразделений.

Полномочия руководителей цехов сведены к минимуму.

Вам необходимо решить следующие задачи:

Сформулируйте основные элементы стратегии компании.

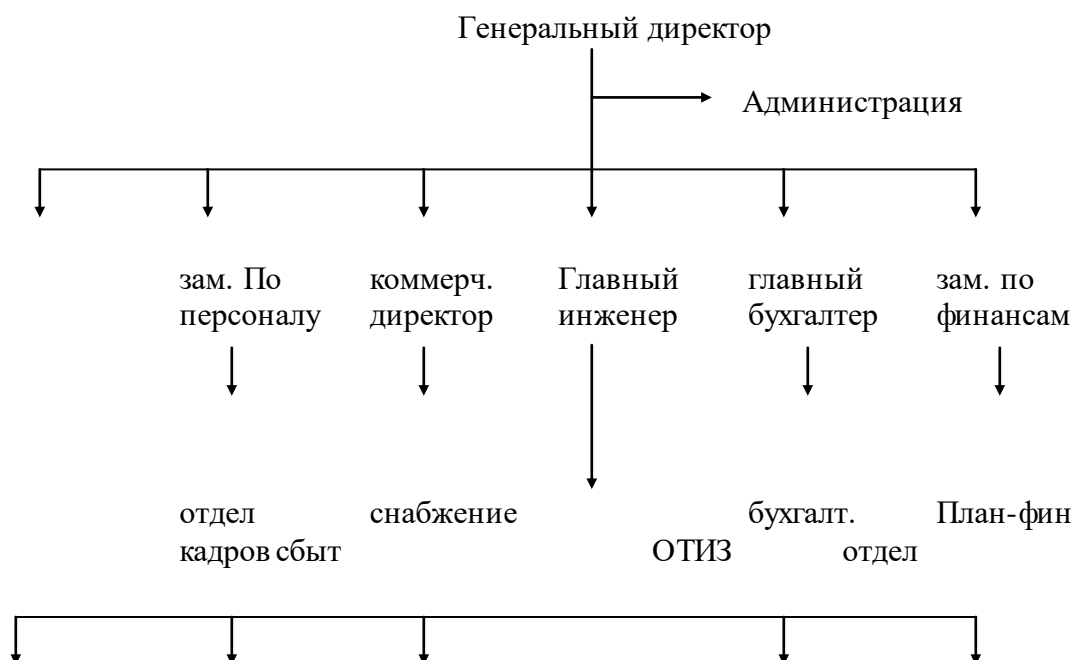
Исходя из выработанной стратегии, предложите вариант рациональной структуры компании и схему управленческих взаимодействий.

Предложите варианты мотивационных моделей, адекватных новой организационной структуре.

Предложите модели контроля деятельности компании, в связи с реализацией новой стратегии.

Опишите (по шагам) процедуру «перевода» компании из существующего состояния в желаемое.

Организационная структура общества выглядит следующим образом:



Служба Главного Механика	служба главного энергетика	служба главного технолога	ОТК	НИОКР (новые модели)	Цеха №1-8
--------------------------------	----------------------------------	---------------------------------	-----	----------------------------	--------------

#### Информационные таблицы

Рост объемов спроса	Доля рынка							
	Высокая				Низкая			
Высокий								
					5			
		4						1
Низкий								
						2		
			3					

Надежность Внешних поставщиков	Степень межцеховой кооперации							
	Высокая				Низкая			
Высокая		7						8
					6			
Низкая								

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

### 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Общий менеджмент» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: опрос.
- при проведении практических занятий: опрос, тестирование, доклад, решение кейс-задач;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов: тестирование.

4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта – в устной форме по билетам

### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

#### Вопросы для опроса по темам

## **Тема 1. Управление. Основные термины и определения. Управление как наука. История развития управления как науки.**

### **Вопросы:**

1. Что такое объект управления?
2. Что такое прямые и обратные связи?
3. Что такое принципы управления?
4. Какие принципы управления вы знаете?
5. Каковы четыре функции процесса управления?
6. Опишите кратко основные концепции, имеющие отношение к структуре организации.
7. Опишите общие типы технологий, которые используются в современных организациях.
8. Почему задания разрабатываются и распределяются в соответствии с вертикальным и горизонтальным разделением труда в организации?
9. Почему разработка целей является мощным средством координации со стороны руководства?

## **Тема 2. Планирование как функция управления**

### **Вопросы:**

1. Проработать конспект лекции на данную тему.
2. Уяснить роль планирования в деятельности организации и его сущность.
3. Определить значение миссии и ее выбор.
4. Из рекомендованной литературы выписать примеры формулировок миссии различных организаций.
5. Охарактеризовать основные этапы планирования.
6. Рассмотреть методы и организационные формы планирования.
7. Сравнить два подхода к установлению целей – традиционный и управление по целям.
8. Изучить процесс стратегического планирования и его основные элементы.
9. Уяснить значение, сущность и методику проведения SWOT-анализа.
10. Изучить основные модели стратегического планирования.

## **Тема 3. Организация как функция управления**

### **Вопросы:**

1. «Специализация содержит семена своей собственной гибели». Каковы практические последствия этого утверждения для управления?
2. Почему делегирование имеет фундаментальное значение для управления?
3. При эффективном управлении задачи, ответственность и полномочия тесно связаны друг с другом. Что произойдет, если один из этих элементов будет исключен или изменен?
4. В чем заключается разница между властью и полномочиями?
5. Дайте определение важным терминам организации деятельности людей: принцип соответствия, линейные полномочия, скалярная цепь, единоначалие.
6. Каковы некоторые, наиболее распространенные препятствия для эффективного делегирования?
7. Опишите основные типы административно-управленческого аппарата.

## **Тема 4. Мотивация как функция управления.**

**Вопросы:**

1. Дайте определение мотивации.
2. В чем разница между содержательными и процессуальными теориями мотивации?
3. Объясните сущность упрощенной модели мотивации поведения человека потребностями.
4. В чем разница между внешним и внутренним вознаграждением?
5. Какую роль в мотивации играет вознаграждение?
6. Рассмотрите, какую роль в мотивации трудовой деятельности играют три фактора, используемые теорией ожиданий: усилия — результаты, результаты — вознаграждения, удовлетворенность вознаграждением.
7. Какова степень применимости теории ожидания в практике управления?

**Тема 5. Контроль как функция управления****Вопросы:**

1. Какова роль контроля в управлении?
2. Каковы основные типы контроля с точки зрения времени их осуществления по отношению к выполняемой работе?
3. Что такое контроль с использованием обратной связи?
4. На какие этапы распадается процесс контроля?
5. В чем состоит взаимосвязь между планированием и контролем?
6. Почему менеджер должен учитывать поведенческие аспекты контроля?
7. Почему формирование бюджета столь важно для процесса управления?

**Тема 6. Кейс-стади «Акционерное общество «Механик»****Вопросы (на примере кейс-стади):**

1. Анализ процедур принятия решений в процессе реструктуризации организации
2. Процедуры управленческого обеспечения проведения реструктуризации организации
3. Основные зоны рисков при реструктуризации организации.

**Тема 7. Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».****Вопросы (на примере кейс-стади):**

1. Выработка стратегии развития организации
2. Осуществление процедуры стратегического планирования.
3. Связь организационной структуры стратегии организации.
4. Формирование мотивационных моделей, адекватных организационной структуре.
5. Формирование модели контроля деятельности организации.

Устный опрос готовности по теме лекций, опросы обучающихся проводятся на практических занятиях.

На практические занятия обучающийся должен приходить, имея при себе конспекты лекций и иные пособия по тематике дисциплины и активно участвовать в обсуждении поставленных вопросов.

Видами заданий, для самостоятельной работы обучающихся могут быть - для овладения знаниями по программе учебного курса: чтения текста (учебника, дополнительной литературы); конспектирование текста; структурно-логическое (графическое) изображение содержания отдельных тем; работа со словарями и

справочниками; ознакомления с нормативными документами; учебно-исследовательская работа; целевое использование компьютерной техники, интернета, аудио — и видеозаписей и др.).

Проведение практического занятия начинается кратким (5-7 мин.) вступительным словом преподавателя, в котором подчеркивается значение рассматриваемой темы, ее роль и значение для подготовки специалистов таможенного дела. На практическом занятии обучающиеся под руководством преподавателя глубоко и всесторонне обсуждают вопросы темы. Для усиления активности обучающихся и закрепления их знаний преподаватель должен привлекать к участию в обсуждении вопросов возможно большее количество обучающихся. Это достигается постановкой дополнительных вопросов, направленных на раскрытие, детализацию различных аспектов основного вопроса, особенно практического опыта, сложных ситуаций.

После обсуждения каждого вопроса преподавателю целесообразно давать оценку выступлений, акцентировать внимание на наиболее существенных положениях, проблемах и возможных вариантах их решения.

В конце занятия за глубину освоения материала, преподаватель может поощрить отдельных обучающихся (выставить оценку в журнал, учесть при проведении зачёта).

### **Тестовые задания для проведения контроля по темам**

#### **Тема 1. Управление. Основные термины и определения. Управление как наука.**

1. Реальное влияние при управлении по целям имеют руководители

А среднего уровня

Б низшего уровня

В высшего, среднего и низшего уровня

Г высшего уровня

2. Основные функции управления

А планирование, контроль

Б планирование, организация, мотивация, контроль

В организация, мотивация

Г организация, мотивация, контроль

3. Целью планирования деятельности организации является

А обоснование затрат

Б обоснование сроков

В определение целей, сил и средств

Г обоснование численности работников

4. Основным в управлении по целям является выработка целей

А сверху вниз по цепи инстанций

Б снизу вверх

В снизу вверх и сверху вниз

Г по матричной схеме

5. Какой из подходов не относится к известным школам в управлении?

А научное управление

Б административное управление

В новая экономическая политика

Г человеческие отношения

6. Ключевым фактором в любой модели управления являются:

А люди

Б средства производства

В финансы

Г структура управления

**7. Является ли управление производительным трудом?**

**А** да, т.к. управление создает новую стоимость

**Б** нет, это всего лишь надзор и контроль

**В** нет, это всего лишь результат противоречия между наемным трудом и собственником средств производства

**Г** да, поскольку этот вид деятельности неизбежен при высоком уровне специализации производства и призван обеспечить целостность трудового механизма

**8. Менеджмент в основном занимается системами**

**А** открытыми

**Б** закрытыми

**В** закрытыми и подсистемами закрытого типа

**Г** закрытыми и подсистемами открытого типа

**9. Какова важнейшая функция управления?**

**А** получение максимальной прибыли

**Б** создавать условия для дальнейшего успешного функционирования предприятия

**В** минимизация налоговых платежей

**Г** завоевывание новых рынков сбыта

**10. В чем заключается принцип единства управления?**

**А** у любого служащего (работника) может только один руководитель

**Б** полную и абсолютную ответственность за деятельность всего предприятия должен нести один человек

**В** число лиц, находящихся в эффективном управлении лимитировано

**Г** ответственность за работу коллектива несет группа руководителей

Ответы: 1-г, 2-б, 3-в, 4-а, 5-в, 6-а, 7-г, 8-а, 9-б, 10-б

**Тема 2. Планирование как функция управления**

1. Целью планирования деятельности организации является

**А** обоснование затрат

**Б** обоснование сроков

**В** определение целей, сил и средств

**Г** обоснование численности работников

2. Планирование действий - это

**А** создание следующего звена между постановкой цели и программой ее реализации

**Б** уточнение ролей

**В** выявление обстоятельств, которые необходимо учитывать для достижения цели

**Г** оценка затрат времени для каждой операции

3. Какой из неформальных методов прогнозирования позволяет получать наиболее ценную информацию?

**А** наглядная информация

**Б** промышленный шпионаж

**В** письменная информация

**Г** информация в глобальных сетях

4. Какой вид планирования используется в производственных системах с непрерывными технологическими процессами?

**А** пооперационная функциональная схема

**Б** фиксированная позиционная схема

**В** линейная поточная схема

**Г** пооперационная и позиционная схемы

5. В каких случаях обращаются к качественным методам прогнозирования?

**А** отсутствие возможности получить информацию другими методами

**Б** нехватка информации, получаемой количественными методами прогнозирования

**В** сроки, отведенные на решение проблемы, очень ограничены

**Г** при отсутствии достаточных средств на проведение прогнозов

6. Планирование – это ...

7. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют установить цели организации и обеспечить их выполнение?

А. Планирование

Б. Организация

В. Контроль

Г. Мотивация

8. Принцип планирования в современном менеджменте гласит

А от прошлого к будущему

Б от будущего к настоящему

В от управления финансами к управлению сбытом

Г от нормативного управления к рациональному управлению

9. Виды стратегии роста предприятия в теории стратегического менеджмента НЕ

включают... рост

А Альтернативный

Б Диверсификационный

В Интеграционный

Г интенсивный

10. К объектам планирования в организации НЕ относятся

А маркетинг

Б кадры

В квоты

Г финансы

Ответы: 1-в, 2-а, 3-б, 4-в, 5-б, 6-б, 7-все, 8-г, 9-а, 10-г.

### **Тема 3. Организация как функция управления**

1. Основное отличие открытой системы от закрытой заключается в

А отсутствии упорядоченного взаимодействия между отдельными подсистемами

Б наличии взаимодействия отдельных подсистем с внешним миром

В замкнутости элементов системы самих на себя

Г наличии взаимодействия с внешней средой

2. Определите основные характеристики внешней среды для организации

А все перечисленное

Б взаимосвязанность факторов, сложность

В сложность и подвижность

Г взаимосвязанность и неопределенность

3. Для чего осуществляется делегирование своих полномочий другим руководителям?

А для оптимального решения комплексной задачи

Б для сохранения «группового» стиля работы

В для проверки квалификации рабочих

Г все перечисленное

4. Какая обратная связь имеет большее значение с точки зрения повышения эффективности коммуникации?

А положительная

Б корреляционная

В неопределенная

Г отрицательная

5. Линейная организация управления позволяет сформулировать управленческую структуру, которая является:

А гибкой

Б саморегулируемой

В стабильной и прочной

Г все перечисленное

6. Целью классической школы управления было создание

А методов нормирования труда



- Б универсального принципа управления
  - В условий трудовой деятельности работников
  - Г методов стимулирования производительности труда
7. Внешняя среда прямого воздействия на организацию – это:
- А акционеры, конкуренты, поставщики
  - Б потребители, торговые предприятия, местные органы
  - В все перечисленное
  - Г правительственные органы, местные органы
8. От какого фактора не зависит тип производственной системы?
- А от рынка
  - Б от стратегии маркетинга
  - В от вида продукции
  - Г от региональных программ обеспечения занятости
9. Организация - это
- А группа людей, объединенная общей целью
  - Б группа людей, владеющая средствами производства
  - В группа людей, деятельность которых координируется
  - Г группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели
10. Какому типу отношений соответствует взаимоотношения мастера и начальника цеха?
- А функциональные отношения
  - Б материальные отношения
  - В линейные отношения
  - Г отношения управленческого аппарата
- Ответы: 1-г, 2-а, 3-а, 4-г, 5-в, 6-б, 7-в, 8-г, 9-г, 10-в.

#### **Тема 4. Мотивация как функция управления.**

1. Виды мотивации:
  - а) моральное стимулирование
  - б) хорошие деловые отношения с руководителем
  - в) материальное стимулирование
  - г) привлечение к принятию управленческих решений
2. Какие теории мотивации основаны на изучении внутренних побуждений:
  - а) процессуальные
  - б) содержательные
  - в) теории ожидания
  - г) системные теории
3. Главным фактором, определяющим эффективность мотивации, является:
  - а) Учет потребностей человека
  - б) Ценность вознаграждения
  - в) Взаимосвязь результата с величиной вознаграждения
  - г) Оценка результата выполненной работы
4. Какие факторы по теории Ф. Герцберга снимают неудовлетворенность работой:
  - а) Гигиенические
  - б) Мотивационные
  - в) Ситуационные
  - г) Системные
5. Теория ожидания В. Врума включает следующие переменные:
  - а) причастность
  - б) ожидание
  - в) валентность
  - г) инструментальность
6. Теория мотивации, объединяющая теорию ожидания и теорию справедливости – это:
  - а) теория Ф. Герцберга

- б) теория А. Маслоу
  - в) теория Портера – Лоулера
  - г) теория Дж. Стейси Адамса
7. Гигиенические факторы не мотивируют работника, а всего лишь не дают развиваться:
- а) чувству усталости
  - б) чувству неудовлетворенности
  - в) чувству отчужденности
  - г) чувству раздраженности
- 8.Ф. Мак-Клеланд дополнил схему А. Маслоу введя понятия потребности во власти, успехе, а так же:
- а) самостоятельности
  - б) участия
  - в) доверия
  - г) причастности
9. Процесс стимулирования себя и других на достижения индивидуальных и общих целей организации – это:
- а) координация
  - б) организация
  - в) мотивация
  - г) квалификация
10. Высокий социальный статус – это пример:
- а) социальной потребности работника
  - б) потребности в признании
  - в) потребности в безопасности
  - г) потребность в самовыражении.

## **Тема 5. Контроль как функция управления.**

- 1.Контроль – это ...
2. Поведение, ориентированное на контроль – это
- А действия подчиненных направленные на то, что хочет увидеть руководство при проверке их деятельности
- Б ориентирование на заниженные цели
- В использование того, что контролеры не знают досконально деятельность подчиненных им сотрудников
- Г ориентирование на завышенные цели
3. В чем основное отличие предварительного, текущего и заключительного контроля?
- А в объеме
- Б во времени осуществления
- В в методах
- Г в объеме и методах
4. Самый трудный и дорогостоящий элемент контроля – это
- А выбор стандартов
- Б выбор подходящей единицы измерения
- В выбор критериев
- Г измерение результатов
5. Система контроля в организации обычно состоит из
- А предварительного, текущего и заключительного
- Б текущего и заключительного
- В предварительного и заключительного
- Г только из текущего контроля
6. Для того, чтобы быть эффективным контроль должен быть
- А всеобъемлющим
- Б постоянно действующим
- В экономным
- Г независимым
7. Тактика - это

- А долгосрочная стратегия  
Б краткосрочная стратегия  
В среднесрочный план, результаты проявляются через 3-4 года  
Г среднесрочный план, результаты проявляются через 1-2 года
8. Целью контроля является  
А проверка выполнения плана  
Б сбор статистических сведений  
В усиление зависимости подчиненных  
Г обеспечение руководства информацией для корректировки плана
9. Какие из перечисленных функций менеджмента позволяют выявить отклонения, возникающие в процессе функционирования организации?  
А. Планирование  
Б. Организация  
В. Контроль  
Г. Мотивация
10. Какова причина, по которой требуется проверка результата принятого решения?  
А если решение хорошее, вы будете знать, что делать в аналогичной ситуации, если плохое – будете знать, что не следует делать  
Б по точности реализации решения возможна оценка квалификации подчиненных  
В проверка надежности административной структуры  
Г проверка надежности экспертной структуры

Ответы: 1 - , 2-а, 3- б, 4-г, 5-а, 6-в, 7-б, 8-г, 9-в,10-а.

### **Темы для подготовки докладов по темам**

#### **Тема 1. Управление. Основные термины и определения.**

1. Возникновение управления как науки. Эволюция управленческой мысли.
2. Организация. История развития организации.
3. Место организации в системе общественных отношений.
4. Организация как рациональная – социальная – закрытая - открытая система. Современный взгляд на организацию.
5. Внешние и внутренние факторы, влияющие на организацию.
6. Функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль).

#### **Тема 2. Планирование как функция управления.**

1. Процедура планирования.
2. Стратегическое планирование.
3. Этапы планирования.
4. Постановка целей при планировании.

#### **Тема 3. Организация как функция управления.**

1. Организационные структуры: принципы формирования, типы, сферы применения.
2. Эволюция развития организационных структур.
3. Процессы специализации, делегирование полномочий, департаментализация, дивизионирование, координация в процессе развития организационных структур.
4. Линейно-функциональная организационная структура и департаментализация.
5. Дивизиональная организационная структура .
6. Механизмы перехода организации к дивизиональной организационной структуре.
7. Адаптивные организационные структуры (проектная, структуры двойного подчинения, матричная организационная структура)
8. Квази (псевдо) иерархические организационные структуры)

#### **Тема 4. Мотивация как функция управления.**

1. Человеческие потребности и мотивация.
2. Теория «Х» управления, условия возникновения, основные принципы.
3. Теория «У» управления, условия возникновения, основные принципы.
4. Современный взгляд на вопросы управления и мотивации (развитие теорий «Х» и «У» управления).
5. Потребности человека и «западная» модель мотивации.
6. Потребности человека и «японская» модель мотивации.
7. Развитие теории и практики мотивации в организациях
8. Методы мотивации.
9. Формы мотивации.

#### **Тема 5. Контроль как функция управления.**

1. Принципы построения систем контроля.
2. Постановка системы целей при реализации функции контроля.
3. Цели контроля, организация контроля и мотивация
4. Этапы реализации функции контроля.
5. Модель процесса контроля.

#### **Тема 6. Кейс-стади «Акционерное общество «Механик»**

1. Анализ процедур принятия решений в процессе реструктуризации организации
2. .Процедуры управленческого обеспечения проведения реструктуризации организации
3. Основные зоны рисков при реструктуризации организации.

#### **Тема 7. Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».**

1. Выработка стратегии развития организации
2. Осуществление процедуры стратегического планирования.
3. Связь организационной структуры стратегии организации.
4. Формирование мотивационных моделей, адекватных организационной структуре.
5. Формирование модели контроля деятельности организации.

### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

#### **4.3.1. Формируемые компетенции**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
<b>ПК-25</b>	способностью организовывать сбор информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество	ПК-25.1.1	способность оценивать эффективность деятельности таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений. Способность анализировать качество предоставляемых услуг

	предоставляемых услуг		
<b>ПК-26</b>	способностью осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК-26.1	способностью формулирования и анализа проблем деятельности организации; способностью выбора методов принятия решений по управлению деятельностью организации
<b>ПК-27</b>	способностью организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, предоставлении услуг	ПК-27.2	способностью способен разрабатывать простейшие модели деятельности на основе процессного подхода; способностью осуществить контроль деятельности оценить ее эффективность, самостоятельно выработать рекомендации по повышению качества деятельности исполнителей при выполнении работ, предоставлении таможенных услуг
<b>ПК-29</b>	способностью формировать систему мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений	ПК-29.1.	способностью выявлять особенности мотивации персонала; способностью формировать систему мотивации и стимулирования персонала организации.
<b>ПК-30</b>	способностью организовывать отбор, расстановку кадров, планировать профессиональное обучение и аттестацию кадрового состава таможенной	ПК-30.1	способностью формировать систему управления персоналом организации; способностью кадрового планирования в организации

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (зачёту):

##### Общий менеджмент.

1. Управление. Основные термины и определения.
2. Сущность менеджмента (определение, отличие от «управления», цели, задачи и основные принципы).
3. Менеджмент как наука и практика управления.
4. Административная школа управления.
5. Субъекты и объекты менеджмента.
6. Характеристики коммуникативного поведения сотрудников в организации.
7. Уровни аппарата управления и их функции.

8. Общее понятие о функциях менеджмента.
9. Возникновение управления как науки. Эволюция управленческой мысли.
10. Организация. История развития организации.
11. Место организации в системе общественных отношений.
12. Организация как рациональная – социальная – закрытая - открытая система.  
Современный взгляд на организацию.
13. Внешние и внутренние факторы, влияющие на организацию.
14. Функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль).
15. Планирование как функция управления.
16. Процедура планирования.
17. Стратегическое планирование.
18. Этапы планирования.
19. Организация как функция управления.
20. Организационные структуры: принципы формирования, типы, сферы применения.
21. Эволюция развития организационных структур.
22. Процессы специализации, делегирование полномочий, департаментализация, дивизионирование, координация в процессе развития организационных структур.
23. Линейно-функциональная организационная структура.
24. Линейно-функциональная организационная структура и департаментализация.
25. Дивизиональная организационная структура .
26. Механизмы перехода организации к дивизиональной организационной структуре.
27. Адаптивные организационные структуры (проектная, структуры двойного подчинения, матричная организационная структура)
28. Квази (псевдо) иерархические организационные структуры)
29. Мотивация как функция управления.
30. Человеческие потребности и мотивация.
31. Теория «Х» управления, условия возникновения, основные принципы.
32. Теория «У» управления, условия возникновения, основные принципы.
33. Современный взгляд на вопросы управления и мотивации (развитие теорий «Х» и «У» управления).
34. Потребности человека и «западная» модель мотивации.
35. Потребности человека и «японская» модель мотивации.
36. Развитие теории и практики мотивации в организациях
37. Методы мотивации.
38. Формы мотивации.
39. . Контроль как функция управления.
40. Принципы построения систем контроля.

41. Постановка системы целей при реализации функции контроля.
42. Цели контроля, организация контроля и мотивация
43. Этапы реализации функции контроля.
44. Модель процесса контроля.
45. Поведенческий подход в менеджменте.
46. Основные подходы в понимании происхождения лидерства.
47. Процессный подход в менеджменте.
48. Исследование стилей лидерства в школе групповой динамики.
49. Профессиональные и командные роли.
50. Баланс власти руководителя и подчиненного.
51. Психологические требования к личности руководителя.
52. Структура и динамика развития конфликта.
53. Основные источники власти.
54. Влияние стиля руководства на развитие взаимоотношений в коллективе.
55. Понятие социально-психологического климата коллектива.

К зачёту допускаются обучающиеся, выполнившие все требования учебной программы, выполнившие в установленные сроки все виды заданий и работ, не имеющие задолженностей по итогам текущего контроля успеваемости.

Подготовка к зачету предусматривает устное повторение пройденного учебного материала по дисциплине (с использованием конспектов, учебных пособий, дополнительной литературы), а также дополнительное конспектирование этих источников по перечню вопросов, выносимых на зачет.

Зачет принимает лектор. Зачет проводится в устной форме *по вопросам*. Знания, умения, действия обучающегося на зачете оцениваются как «зачтено» или «незачтено».

#### Шкала оценивания

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания	Средства (методы) оценивания
---------------------------	-----------------------	---------------------	------------------------------

<p>способность способен разрабатывать простейшие модели деятельности на основе процессного подхода; способность осуществить контроль деятельности оценить ее эффективность, самостоятельно выработать рекомендации по повышению качества организации деятельности исполнителей при выполнении работ, предоставлении таможенных услуг ПК-27.2</p>	<p>Моделирует процесс деятельности на основе процессного подхода, формирует систему показателей эффективности, формирует направления повышения качества услуг</p>	<p>Посещает учебные занятия по дисциплине для набора баллов. Вовлечен в групповую работу в аудитории и проявляет активность. Свободно использует понятийно-терминологический аппарат. Добросовестно и в срок выполняет самостоятельную и индивидуальную работу. Дает качественную оценку собранной информации для управленческой деятельности. Не допускает ошибок при разборе ситуационной задачи</p> <p>Логически верно интерпретирует явления. Делает адекватные выводы относительно тенденций развития</p>	<p>Устный опрос Тестирование Решение ситуационных задач.</p>
<p>ПК-25.1.1 - способность оценивать эффективность деятельности таможи (таможенного поста) и их структурных подразделений. Способность анализировать качество предоставляемых услуг.</p>	<p>Правильно и полно отражает результаты профессиональной деятельности таможи, уверенное использование методов анализа для выявления тенденций в предоставлении услуг</p>	<p>Свободно использует научную терминологию. Добросовестно выполняет самостоятельную работу. Работает по образцу, основываясь на здравом смысле, интуитивно. Вовлечен в групповую работу в аудитории. Работает самостоятельно, адекватно подбирая инструменты и способы, ставя цели и разбивая на подзадачи. При ответе выстраивает логичную систему аргументов, подкрепленных конкретными примерами.</p>	<p>Устный опрос Тестирование Решение ситуационных задач.</p>



<p>ПК-29.1. способность выявлять особенности мотивации персонала;</p> <p>способность формировать систему мотивации и стимулирования персонала организации.</p>	<p>Использует методы анализа кадрового потенциала для формирования системы мотивации и стимулирования работников организации</p>	<p>Посещает учебные занятия по дисциплине для получения итоговой оценки. Вовлечен в групповую работу в аудитории. Добросовестно выполняет самостоятельную работу. Свободно использует научную терминологию. дисциплине для получения итоговой оценки</p>	<p>Устный опрос Тестирование Решение ситуационных задач</p>
<p>ПК-30.1 способность формировать систему управления персоналом организации; способность кадрового планирования в организации</p>	<p>Применяет принципы и методы формирования системы управления персоналом; правильно осуществляет планирование кадрового состава.</p>	<p>Посещает учебные занятия по дисциплине для получения итоговой оценки. Вовлечен в групповую работу в аудитории. Добросовестно выполняет самостоятельную работу. Свободно использует научную терминологию. Посещает учебные занятия по дисциплине для получения итоговой оценки.</p>	<p>Устный опрос Тестирование Решение ситуационных задач</p>
<p>ПК-26.1. способность формулирования и анализа проблем деятельности организации; способность выбора методов принятия решений по управлению деятельности организации</p>	<p>Правильно использует методы анализа проблем деятельности организации. Учитывая условия управленческой деятельности уверенно осуществляет выбор методов принятия решений.</p>	<p>Посещает учебные занятия по дисциплине для набора баллов. Вовлечен в групповую работу в аудитории и проявляет активность. Добросовестно и в срок выполняет самостоятельную и индивидуальную работу. Свободно использует понятийно-терминологический аппарат. Не допускает ошибок при разборе ситуаций Посещает учебные занятия по дисциплине для набора баллов. Вовлечен в групповую работу в аудитории и проявляет активность. Добросовестно и в срок выполняет самостоятельную и</p>	<p>Устный опрос Решение ситуационных задач. Тестирование</p>

		индивидуальную работу. Свободно использует понятийно-терминологический аппарат.	
--	--	---	--

#### 4.4. Методические материалы

Оценивание обучающихся в процессе поэтапного освоения ими компетенций, формируемых данной дисциплиной осуществляется в форме зачета, который предполагает оценивание *знаний* с помощью устного собеседования по узловым вопросам и *умений* решать ситуационные задачи и/или кейс-задания.

Знания и умения обучающегося на зачете оцениваются как «зачтено» или «незачтено».

Оценка	Критерии оценки	Результаты обучения
--------	-----------------	---------------------

«зачтено»	<p>Посещает учебные занятия по дисциплине для набора баллов. Вовлечен в групповую работу в аудитории и проявляет активность. Добросовестно и в срок выполняет самостоятельную и индивидуальную работу. Свободно использует понятийно-терминологический аппарат. Не допускает ошибок при разборе ситуаций</p>	<p>ПК-25.1 На уровне знаний: процесс организации сбора информации, теоретические основы эффективности деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, процесс предоставления услуг, возможности использования технологий анализа качества предоставляемых услуг</p> <p>ПК-26.1 На уровне знаний: процесс принятия решений, теоретические основы эффективности принятия решений по управлению деятельностью таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, факторы влияющие на выбор решения по управлению деятельностью таможен, возможности использования технологий при подготовке и выборе решений по управлению деятельностью таможен На уровне умений: на основе научных подходов подготавливать варианты решений по управлению деятельностью таможен; системно анализировать командную деятельность по реализации деятельности таможен; На уровне навыков: способами выбора управленческих решений в деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений.</p> <p>ПК-27.2 На уровне знаний: содержание организационно-распорядительных документов ФТС России, регламентирующие управленческую деятельность в таможенных органах основы эффективности управления деятельности таможен, факторы влияющие на выбор решения по управлению деятельностью таможен, возможности использования методики составления IDEF-диаграмм, основы моделирования процессов деятельности при предоставлении услуг</p>
«незачтено»	<p>Не посещает учебные занятия по дисциплине для набора баллов. Слабо вовлечен в групповую работу в аудитории и проявляет активность. Не добросовестно и не в срок выполняет самостоятельную и индивидуальную работу. Не использует свободно понятийно-терминологический аппарат. Допускает ошибок при разборе ситуаций</p>	<p>ПК-29.1 процесс определения потребностей персонала, теоретические основы формирования системы мотивации в таможне (таможенного поста) и их структурных подразделений, факторы влияющие на выбор методов стимулирования сотрудников, служащих и работников таможни, возможности использования методов мотивации и стимулирования сотрудников, служащих и работников</p>

		<p>таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений;  На уровне умений:  выявлять различные факторы в практической деятельности, влияющие на поведение персонала, идентифицировать и грамотно интерпретировать тенденции и закономерности изменений в управлении персоналом таможни (таможенного поста); анализировать групповую работу в подразделении, оценивать командную работу в деятельности таможни (таможенного поста)</p> <p>ПК-30.1</p> <p>На уровне знаний:  теоретические основы оценки, расстановки аттестации кадрового состава таможни, возможности использования кадровых технологий таможенных органов</p> <p>На уровне умений:  на основе научных подходов формировать план профессионального обучения и аттестации кадров таможни; анализировать потенциал таможни</p>
--	--	---

## 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Цель методических рекомендаций - обеспечить студенту оптимальную организацию процесса изучения дисциплины, а также выполнения различных форм самостоятельной работы.

Обучающимся необходимо ознакомиться: с содержанием рабочей программы дисциплины, с целями и задачами дисциплины, ее связями с другими дисциплинами образовательной программы, методическими разработками по данной дисциплине, имеющимся на образовательном портале и сайте кафедры, с графиком консультаций преподавателей кафедры.

### ***Рекомендации по подготовке к лекционным занятиям (теоретический курс).***

Изучение дисциплины требует систематического и последовательного накопления знаний, следовательно, пропуски отдельных тем не позволяют глубоко освоить предмет. Именно поэтому контроль над систематической работой обучающихся всегда находится в центре внимания кафедры.

Обучающимся необходимо:

- перед каждой лекцией просматривать рабочую программу дисциплины, что позволит сэкономить время на записывание темы лекции, ее основных вопросов, рекомендуемой литературы;
- на отдельные лекции приносить соответствующий материал на бумажных носителях, представленный лектором на портале или присланный на «электронный почтовый ящик группы» (таблицы, графики, схемы). Данный материал будет охарактеризован, прокомментирован, дополнен непосредственно на лекции;
- перед очередной лекцией необходимо просмотреть по конспекту материал предыдущей лекции. При затруднениях в восприятии материала следует обратиться к основным литературным источникам. Если разобраться в материале опять не удалось, то

обратитесь к лектору (по графику его консультаций) или к преподавателю на практических занятиях.

***Рекомендации по подготовке к практическим (семинарским) занятиям.***

Обучающимся следует:

- приносить с собой рекомендованную преподавателем литературу к конкретному занятию;
- до очередного практического занятия по рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей темы занятия и отработать задания, определённые для подготовки к практическому занятию;
- при подготовке к практическим занятиям следует обязательно использовать не только лекции, учебную литературу, но и нормативно-правовые акты и материалы правоприменительной практики;
- теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе;
- в начале занятий задать преподавателю вопросы по материалу, вызвавшему затруднения в его понимании и освоении при решении задач, заданных для самостоятельного решения;
- в ходе практического занятия давать конкретные, четкие ответы по существу вопросов;
- на занятии доводить каждую задачу до окончательного решения, демонстрировать понимание проведенных расчетов (анализов, ситуаций), в случае затруднений обращаться к преподавателю.

***Методические рекомендации по подготовке доклада.***

Одной из форм самостоятельной работы студента является подготовка научного доклада, для обсуждения его на практическом (семинарском) занятии по темам .

Цель научного доклада - развитие у студентов навыков аналитической работы с научной литературой, анализа дискуссионных научных позиций, аргументации собственных взглядов. Подготовка научных докладов также развивает творческий потенциал студентов.

Научный доклад готовится под руководством преподавателя, который ведет практические (семинарские) занятия.

Рекомендации студенту:

- перед началом работы по написанию научного доклада согласовать с преподавателем тему, структуру, литературу, а также обсудить ключевые вопросы, которые следует раскрыть в докладе;
- представить доклад научному руководителю в письменной форме;
- выступить на семинарском занятии с 10-минутной презентацией своего научного доклада, ответить на вопросы студентов группы.

Требования:

- к оформлению научного доклада: шрифт – Times New Roman, размер шрифта - 14, межстрочный интервал - 1,5, размер полей - 2,5 см, отступ в начале абзаца - 1,25 см, форматирование по ширине); листы доклада скреплены скоросшивателем. На титульном листе указывается наименование учебного заведения, название кафедры, наименование дисциплины, тема доклада, ФИО студента;
- к структуре доклада - оглавление, введение (указывается актуальность, цель и задачи), основная часть, выводы автора, список литературы (не менее 5 позиций). Объем согласовывается с преподавателем. В конце работы ставится дата ее выполнения и подпись студента, выполнившего работу.

### ***Методические рекомендации по выполнению различных форм самостоятельных домашних заданий.***

Самостоятельная работа студентов включает в себя выполнение различного рода заданий, которые ориентированы на более глубокое усвоение материала изучаемой дисциплины. По каждой теме (1-7) учебной дисциплины студентам предлагается перечень заданий для самостоятельной работы.

К выполнению заданий для самостоятельной работы предъявляются следующие требования: задания должны выполняться самостоятельно и представляться в установленный срок, а также соответствовать установленным требованиям по оформлению.

Студентам следует:

- руководствоваться графиком самостоятельной работы, определенным РПД;
- выполнять все плановые задания, выдаваемые преподавателем для самостоятельного выполнения, и разбирать на семинарах и консультациях неясные вопросы;
- использовать при подготовке методические разработки кафедры по написанию рефератов, эссе, контрольных работ;
- при подготовке к промежуточному контролю параллельно прорабатывать соответствующие теоретические и практические разделы дисциплины, фиксируя неясные моменты для их обсуждения на плановой консультации.

### ***Методические рекомендации по работе с литературой.***

Любая форма самостоятельной работы студента (подготовка к семинарскому занятию, написание доклада и т.п.) начинается с изучения соответствующей литературы как в библиотеке, так и дома.

К каждой теме учебной дисциплины подобрана основная и дополнительная литература.

Основная литература - это учебники и учебные пособия.

Дополнительная литература - это монографии, сборники научных трудов, журнальные и газетные статьи, различные справочники, энциклопедии, интернет ресурсы.

Рекомендации студенту:

- выбранную монографию или статью целесообразно внимательно просмотреть. В книгах следует ознакомиться с оглавлением и научно-справочным аппаратом, прочитать аннотацию и предисловие. Целесообразно ее пролистать, рассмотреть иллюстрации, таблицы, диаграммы, приложения. Такое поверхностное ознакомление позволит узнать, какие главы следует читать внимательно, а какие прочитать быстро;
- в книге или журнале, принадлежащие самому студенту, ключевые позиции можно выделять маркером или делать пометки на полях. При работе с Интернет-источником целесообразно также выделять важную информацию;
- если книга или журнал не являются собственностью студента, то целесообразно записывать номера страниц, которые привлекли внимание. Позже следует вернуться к ним, перечитать или переписать нужную информацию. Физическое действие по записыванию помогает прочно заложить данную информацию в «банк памяти».

Выделяются следующие виды записей при работе с литературой:

Конспект - краткая схематическая запись основного содержания научной работы. Целью является не переписывание произведения, а выявление его логики, системы доказательств, основных выводов. Хороший конспект должен сочетать полноту изложения с краткостью.

Цитата - точное воспроизведение текста. Заключается в кавычки. Точно указывается страница источника.

Тезисы - концентрированное изложение основных положений прочитанного материала.

Аннотация - очень краткое изложение содержания прочитанной работы.

Резюме - наиболее общие выводы и положения работы, ее концептуальные итоги. Записи в той или иной форме не только способствуют пониманию и усвоению изучаемого

материала, но и помогают вырабатывать навыки ясного изложения в письменной форме тех или иных теоретических вопросов.

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

### **6.1. Основная литература.**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»

### **6.2. Дополнительная литература**

1. Дробышева, Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: Учебное пособие. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : Дашков и К, 2009. — 152 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/918> —ЭБС «Лань».
2. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».
3. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / Н. И. Астахова [и др.] ; отв. ред. Н. И. Астахова, Г. И. Москвитин. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 422 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-3773-2. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/4F5E027A-813C-43AD-BBD5-1A8C281E6855> —ЭБС «Юрайт».

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

#### **Тема 1. Управление. Основные термины и определения. Управление как наука. История развития управления как науки.**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».

## **Тема 2. Планирование как функция управления**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».

## **Тема 3. Организация как функция управления**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».

## **Тема 4. Мотивация как функция управления.**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».

## **Тема 5. Контроль как функция управления**

1. Коротков Э.М. Менеджмент 3-е изд., пер. и доп. Учебник для бакалавров. — М.: Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».



4. Федеральный закон от 27.11.2010 № 311-ФЗ (ред. от 23.06.2016) «О таможенном регулировании в Российской Федерации». Режим доступа: СПС «Консультант Плюс». <http://www.consultant.ru>
5. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии <http://www.eurasiancommission.ru/>
6. Официальный сайт Федеральной таможенной службы (ФТС). – [www.customs.ru](http://www.customs.ru)

#### **Тема 6. Кейс-стади «Акционерное общество «Механик»**

1. Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».

#### **Тема 7. Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».**

1. Научная школа: Государственный университет управления, 2014. — 214 с. — ISBN 978-5-9916-9982-2. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/64736ED0-606E-42CF-8BE4-DAFEF690F223> —ЭБС «Юрайт».
2. Менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. Л. Гапоненко [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — М.: Издательство Юрайт, 2017. — 398 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-03650-3. Режим доступа: <https://biblio-online.ru/book/1E3DEA6A-69B6-49BE-8465-9E0758351292>. —ЭБС «Юрайт»
3. Косаренко, Н.Н. Таможенное право России: курс лекций. [Электронный ресурс] — Электрон. дан. — М. : ФЛИНТА, 2016. — 216 с. — Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/85904> —ЭБС «Лань».
4. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии <http://www.eurasiancommission.ru/>
5. Официальный сайт Федеральной таможенной службы (ФТС). – [www.customs.ru](http://www.customs.ru)
6. Официальный сайт ЦИТТУ ФТС России. – <http://edpc.customs.ru/>
7. ПРОВЭД. Информационно-аналитическое издание. - <http://провэд.рф>.
8. Таможня для всех. Новости ВЭД и таможенного законодательства, обзоры прессы. – [www.tks.ru](http://www.tks.ru)
9. Таможня. РУ. Аналитический портал. – [www.tamognia.ru](http://www.tamognia.ru)

#### **6.4. Нормативные правовые документы.**

1. ГОСТ Р ИСО 9001-2001. Системы менеджмента качества. Требования. – М.: ИПК Издательство стандартов, 2001. – 21 с.
2. Доклад о результатах и основных направлениях деятельности Федеральной таможенной службы на 2011 – 2013 годы. – Электронный ресурс: [www.customs.ru](http://www.customs.ru)
3. О типовых структурах таможенных органов Российской Федерации. Приказ ФТС РФ от 16 мая 2006 года № 443. – Электронный ресурс: <http://infopravo.by.ru/fed2005/ch04/akt16000.shtm>
4. Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и общего положения о таможне. Приказ ФТС РФ 7 от 12 января 2005 № 7. – Электронный ресурс: <http://www.vch.ru>

5. Об утверждении Общего положения о таможенном poste. Приказ ФТС РФ от 13 августа 2007 года N 965. – Электронный ресурс: <http://www.tks.ru/news/law/2007/09/14/0004>
6. Постановление Правительства РФ от 16 сентября 2013 г. N 809 «О Федеральной таможенной службе». – Электронный ресурс: <http://www.customs.ru>
7. Стратегия развития таможенной службы РФ до 2020 года. Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2012 г. N 2575-р. – Электронный ресурс: [www.customs.ru](http://www.customs.ru)
8. Таможенная служба Российской Федерации в 2013 году. Справочные материалы к заседанию коллегии ФТС России. – Электронный ресурс: <http://www.customs.ru>
9. Приказ ФТС России от 05.07.2012 № 1345 «Об утверждении порядка использования в рамках системы управления рисками предварительной информации о товарах, ввозимых на территорию Российской Федерации автомобильным транспортом, и транспортных средствах международной перевозки, перемещающих такие товары».

#### 6.5. Интернет-ресурсы.

1. Гарант. Информационно-правовой портал. – [www.garant.ru](http://www.garant.ru)
2. Деловая пресса. – [www.businesspress.ru](http://www.businesspress.ru)
3. [Консультант Плюс OnLine | consultant-plus.ru](http://www.consultant-plus.ru) - // [www.consultant-plus.ru](http://www.consultant-plus.ru)
4. Официальный сайт Евразийской экономической комиссии <http://www.eurasiancommission.ru/>
5. Официальный сайт Федеральной таможенной службы (ФТС). – [www.customs.ru](http://www.customs.ru)
6. Официальный сайт ЦИТТУ ФТС России. – <http://edpc.customs.ru/>
7. ПРОВЭД. Информационно-аналитическое издание. - <http://провэд.рф>.
8. Таможня для всех. Новости ВЭД и таможенного законодательства, обзоры прессы. – [www.tks.ru](http://www.tks.ru)
9. Таможня. РУ. Аналитический портал. – [www.tamognia.ru](http://www.tamognia.ru)

#### 6.6. Иные источники.

1. Халипов С.В. Таможенное право. Учебник – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: Высшее образование, Юрайт-Издат, 2012. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/74ED6DA4-D32C-4383-90C9-67F0AF6A28CC4> —ЭБС «Юрайт».
2. Таможенное право : учебник / В. Г. Свинухов, С. В. Сенотрусова. – М. : Магистр : ИНФРА-М, 2013. – 368 с. – ISBN 978-5-9776-0262-4 . – ISBN 978-5-16-006534-2 : 381.04. Режим доступа: <http://e.lanbook.com/book/54683> —ЭБС «Лань».
3. Халипов С. В. Таможенное право : учебник / С. В. Халипов. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт-Издат: Высш. образование, 2012. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/74ED6DA4-D32C-4383-90C9-67F0AF6A28CC4> —ЭБС «Юрайт».
4. Чермянинов Д. В. Таможенное право : учебник / Д. В. Чермянинов ; отв. ред. Д. Н. Бахрах; Урал.гос. юрид. акад. - 2-е изд., испр. и доп. - М. : Юрайт, 2012. Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/74ED6DA4-D32C-4383-90C9-67F0AF6A28CC4> —ЭБС «Юрайт».

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

1. Специализированные залы для проведения лекций и аудитории для проведения семинарских и практических занятий с использованием мультимедийного оборудования и возможностью прямого выхода в сеть Интернет.
2. Специализированная мебель и оргсредства: аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами.
3. Технические средства обучения: Персональные компьютеры; компьютерные проекторы; звуковые динамики; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV.
4. Лицензионные электронные ресурсы: Windows, Microsoft Office (Excel, InfoPath, PowerPoint, Publisher, Word).
5. Информационные справочные и поисковые системы «Консультант Плюс», «Гарант».