

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Александровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.02.2022 15:17:47
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СЕРВИСА» (ФГБОУ ВО
«ПВГУС»)

Кафедра Менеджмент

РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Управление таможенными органами»
для студентов специальности 38.05.02 «Таможенное дело»


направленности (профиля) «Таможенные платежи»

Тольятти 2018 год

Рабочая учебная программа по дисциплине «Управление таможенными органами»
включена в основную профессиональную образовательную программу специальности
38.05.02 «Таможенное дело» направленности (профиля) «Таможенные
шифр, наименование направления подготовки или специальности
платежи»


решением Президиума Ученого совета

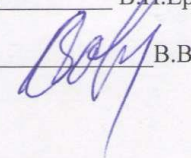
Протокол № 4 от 28.06.2018 г.

Начальник учебно-методического отдела _____  _____ Н.М.Шемендюк
28.06.2018 г.

Рабочая учебная программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС по специальности 38.05.02 «Таможенное дело», утвержденным приказом Министерства образования и науки РФ от 17 августа 2015 г. N 850.

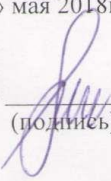
Составил: к.э.н. доцент Зимовец О.В.


Согласовано Директор научной библиотеки _____  В.Н.Еремина

Согласовано Начальник управления информатизации _____  В.В.Обухов

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры «Менеджмент»
(наименование кафедры)

Протокол № 10 от «24» мая 2018г.

Заведующий кафедрой _____  д.э.н., проф. Корчагин П.В.
(подпись) (ученая степень, звание, Ф.И.О.)

Согласовано _____ 
Н.М.Шемендок начальник учебно-методического отдела

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

1.1. Целями освоения дисциплины (модуля) «Управление таможенными органами» являются:

- формирование системы теоретических знаний и методологических представлений об основах управления таможенными органами;
- раскрытие закономерностей управления таможенными органами, форм, методов, механизмов управления таможенной деятельностью, современных тенденций в работе с персоналом в таможенных органах.

1.2. В соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа ФГОС по специальности 38.05.02 «Таможенное дело» содержание дисциплины «Управление таможенными органами» позволит обучающимся решать следующие профессиональные задачи:

- управление деятельностью таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений;
- формирование организационных и управленческих структур таможен (таможенных постов);

1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины «Управление таможенными органами» у обучающихся формируются следующие компетенции:

Код компетенции	Наименование компетенции	Специальность
ПК-26	способность осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений	38.05.02 «Таможенное дело»
ПК-28	способность осуществлять контроль за деятельностью подразделений, групп сотрудников, служащих и работников	38.05.02 «Таможенное дело»

1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Результаты освоения дисциплины	Технологии формирования компетенции по указанным результатам	Средства и технологии оценки по указанным результатам
Знает: ПК-26 - Теоретические основы общего и таможенного менеджмента, основы и принципы управления таможенным делом ПК-28 - Порядок заполнения таможенных документов и правил ведения установленной отчетности; Правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда	лекции, практические (семинарские) занятия, самостоятельная работа	собеседование
Умеет: ПК-26- Обосновывать потребность таможенных органов в экономических	лекции, практические (семинарские) занятия,	собеседование

ресурсах, планировать деятельность таможенных органов и их развитие ПК-28- Применять методы управления в профессиональной деятельности	самостоятельная работа	
Имеет практический опыт: ПК-26- Принимать управленческие решения в сфере таможенного дела; ПК-28- Взаимодействие с должностными лицами таможенных органов	лекции, практические (семинарские) занятия, самостоятельная работа	собеседование по проблемным вопросам

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к базовой части. Ее освоение осуществляется в 9 - ом семестре.

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Код и наименование компетенции(й)
	Предшествующие дисциплины (практики)	
	«Экономический потенциал таможенной территории»	(ОК -7) способность использовать основы экономических и математических знаний при оценке эффективности результатов деятельности в различных сферах
	«Таможенный менеджмент»	(ПК-26) способностью осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений
	«Таможенное оформление товаров и транспортных средств»	(ПК-7) владением навыками заполнения и контроля таможенной декларации, декларации таможенной стоимости и иных таможенных документов
	Последующие дисциплины (практики)	
	Международное таможенное сотрудничество	(ПК-18) готовностью к сотрудничеству с таможенными органами иностранных государств (ПК-14) владением навыками по выявлению фальсифицированного и контрафактного товара

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

Распределение фонда времени по семестрам и видам занятий

Виды занятий	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
Итого часов	108 ч.		108 ч.
Зачетных единиц	3з.е.		3з.е.
Лекции (час)	8		2
Практические (семинарские) занятия (час)	22		10
Самостоятельная работа (час)	78		92
Диф. зачет, семестр /час.	9 семестр		9 семестр, 4 час

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в академических часах)				Средства и технологии оценки
		Лекции, час	Практические (семинарские) занятия, час	Лабораторные работы, час	Самостоятельная работа, час	
1	Тема 1. Организационные и методологические основы управления таможенными органами	1/0	2/1	-/-/-	10/10	Устный опрос, подготовка докладов
2	Тема 2. Эволюционный механизм институционального управления. Базовые положения по управлению таможенными органами России	1/0	2/1	-/-/-	10/15	Устный опрос, подготовка докладов, подготовка презентации
3	Тема 3. Интеграция России в глобальные мировые экономические процессы	1/0	2/1	-/-/-	10/15	Устный опрос, подготовка докладов, тестирование
4	Тема 4. Управление развитием таможенных органов России	1/1	4/1	-/-/-	10/10	Устный опрос, решение ситуационных задач, тестирование
5	Тема 5. Метатехнология управления таможенными органами России	1/0	4/1	-/-/-	10/10	Устный опрос, решение ситуационных задач, тестирование
6	Тема 6. Критерии и показатели оценки деятельности таможенных органов России	1/0	2/1	-/-/-	10/12	Устный опрос, подготовка докладов, тестирование
7	Тема 7. Оперативное и тактическое управление – оптимизация организационно-функциональной структуры таможенных органов	1/1	2/2	-/-/-	8/10	Устный опрос, подготовка докладов, тестирование
8	Тема 8. Основные положения стратегического управления	1/0	4/2	-/-/-	10/10	Устный опрос,

	таможенными органами					решение задач, тестирование
	Промежуточная аттестация по дисциплине	8/2	22/10	-/-/-	78/92	Диф. зачет

4.2.Содержание практических (семинарских) занятий

№	Наименование темы практических (семинарских) занятий	Объем часов	Форма проведения
	9 семестр		
1	Занятие 1. «Организационные и методологические основы управления таможенными органами»	2/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам, решение разноуровневых и проблемных задач, деловая игра
2	Занятие 2. «Эволюционный механизм институционального управления. Базовые положения по управлению таможенными органами России»	2/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам, разрешение ситуаций
3	Занятие 3. «Интеграция России в глобальные мировые экономические процессы»	2/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам, выполнение заданий
4	Занятие 4. «Управление развитием таможенных органов России»	4/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам
5	Занятие 5. «Метатехнология управления таможенными органами России»	4/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам
6	Занятие 6. «Критерии и показатели оценки деятельности таможенных органов России»	2/1	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам
7	Занятие 7. «Оперативное и тактическое управление – оптимизация организационно-функциональной структуры таможенных органов»	2/2	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам, выполнение заданий
8	Занятие 8. «Основные положения стратегического управления таможенными органами»	4/2	Разрешение разноуровневых вопросов, подготовка сообщений по темам
	Итого за 9 семестр		
	Итого	22/10	

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Технологическая карта самостоятельной работы студента

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов (задания на самостоятельную работу)	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов
ПК-26, ПК-28	Подготовка докладов	доклады	собеседование	40/-
ПК-26, ПК-28	Примерный перечень вопросов для самостоятельной работы по подготовке к диф. зачету	задания в минигруппах	обсуждение ответов в минигруппах	38/-
ПК-26, ПК-28	Подготовка к диф. зачету, самостоятельное изучение литературы, тест самопроверки	Результаты теста самопроверки	тест самопроверки	- /92
Итого за 9 семестр				78/92

Литература [1-7]

Обучающиеся в течение семестра пишут рефераты, сочинения – эссе, статьи для публикаций в сборниках научных работ на уровне университета и за пределами. После публикаций проходит защита научных работ. На первом этапе обучающийся выступает со своей работой перед группой обучающихся однокурсников, а затем и на конференции.

Темы докладов и возможных публикаций

1. Система управления таможенными органами.
2. Организация системы управления таможенными органами РФ.
3. Структура взаимосвязей комплекса систем: ВЭД, таможенное дело, управление таможенным делом.
4. Таможенное дело России. Казуальная последовательность эволюции понятия.
5. Методологические принципы управления организацией.
6. Современные таможенные органы России как функциональная система и система администрирования.
7. Системные факторы, определяющие необходимость таможенного администрирования на современном этапе.
8. Международные таможенные стандарты безопасности и обеспечения мировой торговли ВТО (ИСО).
9. Управление развитием таможенного дела на основе институционального подхода.
10. Особенности таможенной службы как института.
11. Аналитическая функция в управлении таможенными органами.
12. Стратегическое управление таможенными органами РФ.
13. Базовая составляющая рамочных стандартов безопасности и обеспечения мировой торговли ВТО: цели, принципы, основные элементы.
14. Базовая модель системы управления таможенными органами. Субъекты и объекты.
15. Таможенная служба как система. Структурно-организационное представление таможенного объекта системного анализа.
16. Структура управления таможенными органами: уровни и процесс управления.
17. Организационное взаимодействие в системе таможенных органов.
18. Законы организации и их специфика реализации.
19. Элементы управления таможенными органами: организация, регулирование.
20. Общие принципы организации управления таможенными органами.
21. Природа и сущность организации. Развитие научных организационных знаний.

Примеры тестовых заданий

1. Система таможенных органов не включает:
 - а) федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела;

- b) региональные таможенные управления;
 - c) таможни и таможенные посты;
 - d) учреждения для обеспечения деятельности таможенных органов;
 - e) учреждения и государственные унитарные предприятия, тесно взаимодействующие с таможенными органами.
2. Структура системы управления таможенных органов имеет вид:
- a) иерархичный;
 - b) последовательный;
 - c) линейный;
 - d) выборочный.
3. К объекту управления в таможенных органах относятся:
- a) элементы и подсистемы таможни, РТУ и ФТС России;
 - b) специалисты таможенного дела, таможенные процедуры, ресурсы таможенной деятельности (финансовые, материальные, трудовые, информационные и др.);
 - c) таможенные посты;
 - d) управляющая система таможенных органов.

Примерный перечень вопросов для самостоятельной работы по подготовке к диф. зачету

1. Роль Федеральной таможенной службы в регулировании внешнеэкономической деятельности.
2. Общие тенденции в реформировании системы государственного управления.
3. Роль и место Федеральной таможенной службы в системе органов государственной исполнительной власти.
4. Таможенное дело в качестве объекта и субъекта управления.
5. Законы и принципы управления таможенными органами.
6. Организационная структура таможенных органов.
7. Методы и механизмы управления таможенными органами.
8. Особенности принятия решений в системе государственного управления.
9. Сущность и основные положения концепции стратегического управления.
10. Этапы стратегического управления.
11. Система стратегического управления в таможенных органах.
12. Современные тенденции территориальной организации таможенных органов в РФ.
13. Конвенциональное регулирование внешнеэкономической деятельности.
14. Архитектура и функциональное значение Рамочных стандартов безопасности и облегчения мировой торговли.
15. Основные направления обеспечения качества таможенных услуг.
16. Особенности инновационной модели управления таможенными органами.
17. Роль таможенных органов в достижении социально-экономических целей государства.
18. Основные параметры таможенного менеджмента как теории управления таможенным делом.
19. Мотивация и стимулирование персонала в системе таможенных органов.
20. Эффективность таможенной деятельности: подходы и показатели.

**6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
Иновационные образовательные технологии**

Вид образовательных технологий, средств передачи знаний, формирования умений и практического опыта	№ темы / тема лекции	№ практического (семинарского) занятия/наименование темы
Лекция-дискуссия	<p>Тема 2. Эволюционный механизм институционального управления. Базовые положения по управлению таможенными органами России</p> <p>Тема 8. Основные положения стратегического управления таможенными органами .</p>	Занятие 3. «Интеграция России в глобальные мировые экономические процессы»
Обсуждение проблемной ситуации	<p>Тема 4. Управление развитием таможенных органов России.</p> <p>Тема 6. Критерии и показатели оценки деятельности таможенных органов России.</p> <p>Тема 7. Оперативное и тактическое управление – оптимизация организационно-функциональной структуры таможенных органов.</p>	<p>Занятие 2. «Эволюционный механизм институционального управления. Базовые положения по управлению таможенными органами России»</p> <p>Занятие 7. «Оперативное и тактическое управление – оптимизация организационно-функциональной структуры таможенных органов»</p>
Деловая (ролевая игра)	-	-
Разбор конкретных ситуаций	Тема 3. Интеграция России в глобальные мировые экономические процессы.	<p>Занятие 4. «Управление развитием таможенных органов России»</p> <p>Занятие 5. «Метатехнология управления таможенными органами России»</p> <p>Занятие 6. «Критерии и показатели оценки деятельности таможенных органов России»</p>

В начале семестра студентам необходимо ознакомиться с технологической картой дисциплины, выяснить, какие результаты освоения дисциплины заявлены (знания, умения, практический опыт). Для успешного освоения дисциплины студентам необходимо выполнить задания, предусмотренные рабочей учебной программой дисциплины и пройти контрольные точки в сроки, указанные в технологической карте (раздел 11). От качества и полноты их выполнения будет зависеть уровень сформированности компетенции и оценка текущей успеваемости по дисциплине. По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации, если это предусмотрено технологической картой дисциплины. Списки учебных пособий, научных трудов, которые студентам следует прочесть и законспектировать, темы практических занятий и вопросы к ним, вопросы к диф. зачету и другие необходимые материалы указаны в разработанном для данной дисциплины учебно-методическом комплексе.

Основной формой освоения дисциплины является контактная работа с преподавателем - лекции, практические занятия, консультации (в том числе индивидуальные), в том числе проводимые с применением дистанционных технологий.

По дисциплине часть тем (разделов) изучается студентами самостоятельно. Самостоятельная работа предусматривает подготовку к аудиторным занятиям, выполнение заданий (письменных работ, творческих проектов и др.) подготовку к промежуточной аттестации диф. зачету.

На лекционных и практических (семинарских) занятиях вырабатываются навыки и умения обучающихся по применению полученных знаний в конкретных ситуациях, связанных с будущей профессиональной деятельностью. По окончании изучения дисциплины проводится промежуточная аттестация (диф. зачет)).

Регулярное посещение аудиторных занятий не только способствует успешному овладению знаниями, но и помогает организовать время, т.к. все виды учебных занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

6.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на практических занятиях

Практические занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- обсуждение вопросов в аудитории, разделенной на группы 6 - 8 обучающихся либо индивидуальных;
- выполнение практических заданий, задач;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины.

Содержание заданий для практических занятий

Практическое занятие 1:

Ответьте на вопросы:

1. Организационные основы управления таможенными органами.
2. Особенности организационной структуры таможенных органов.
3. Законы и принципы управления таможенными органами.
4. Методология и методы управления таможенными органами.

Подготовить сообщения на темы:

1. Система управления таможенными органами.
2. Организация системы управления таможенными органами РФ.
3. Структура взаимосвязей комплекса систем: ВЭД, таможенное дело, управление таможенным делом.

Задание №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».

Видение и миссия 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: «SKAT – 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».

Практическое занятие 2:

Ответьте на вопросы:

1. Закономерности и механизмы эволюции таможенных органов.
2. Факторы, определяющие функциональные и структурные изменения в системе таможенных органов.
3. Целостно-эволюционный подход к управлению таможенным делом России. Таможенное дело как объект и субъект управления.
4. Таможенный институт.
5. Управление таможенными институтами.
6. Социально-экономические функции государственного института таможенной службы.

Подготовить сообщения на темы:

1. Таможенное дело России. Казуальная последовательность эволюции понятия.
2. Методологические принципы управления организацией.
3. Современные таможенные органы России как функциональная система и система администрирования.

Ситуация № 1. Компания «Мануфактура Малюгина» создана в 1992 году, с 2002 года работает в городе Дмитров Московской области. Специализируется на производстве купальных костюмов и одежды для фитнеса, имеет офисы продаж в Москве и Новосибирске. Общая численность персонала не превышает 70 человек. Продукция производителя поставляется под собственной торговой маркой Solo в большинство крупных сетей спорттоваров. Оборот за 2004 год – \$1 млн. В 1999 году «Мануфактура Малюгина» победила в организованном РСПП и Торгово-промышленной палатой России конкурсе «Лучшее российское предприятие» в номинации «Наиболее эффективная рыночная стратегия». С 2000 года компания внедряет у себя концепцию тотального управления качеством.

Создатель швейной фирмы из подмосковного Дмитрова Александр Малюгин тоскливым взглядом осматривает пустое помещение. Он долго выбивал его из арендодателя, местной трикотажной фабрики. Но теперь, получив новые площади, толком не знает, что с ними делать. Для растущей компании несколько десятков квадратных метров ничего не решают – нужны сотни.

– У нас набухает портфель заказов, но мало места для производства,– говорит директор, направляясь в свой кабинет, последние три года объединенный с участком упаковки и мини-складом.– Выжимаем из себя сколько можем, но в итоге все равно топчемся на месте.

С утра Малюгину звонили из Metro Cash & Carry, требуя срочно доставить товар. Но товара нет. Дмитровская компания со своими скромными мощностями не успевает за спросом. Купальники и одежду для фитнеса под российской маркой Solo в своих затоваренных импортными магазинами желают видеть «Эпицентр», «Спортград» и другие крупные ритейлеры. Размещением в Дмитрове заказов на контрактное производство части своих коллекций заинтересовались мировые лидеры рынка спортивной одежды. Компания долго шла к признанию рынком качества своей продукции. Но теперь, когда это произошло, Малюгин не чувствует особого удовлетворения.

– Нам до настоящего качества – как до Луны пешком, – сетует предприниматель, попросивший коллег застрелить его, если он вдруг признается, что всем доволен.

«Мануфактура Малюгина» работает уже 13 лет. Несмотря на это директор утверждает, что его представления о качестве только формируются. «Стадией младенчества» предприниматель называет время до 2000 года, когда компания взялась вводить систему тотального управления качеством. Сейчас она переживает подростковый период.

Детство компании Малюгина пришлось на самое начало 1990-х. Знакомые кооператоры передали военному инженеру-математику заказ на пошив купальников. Материалом для продукции служили тогда нижние юбки фабрики «Красная заря», под стать материалу была и технология производства: швейная машинка «Чайка». Результата Малюгин стыдился. Он хотел научиться шить хорошие вещи, и ему казалось, что если начать делать их фабричным методом и из импортных материалов, то задача будет решена.

Со временем бывший военный инженер узнал, что купальник – исключительно сложное в производстве изделие, сочетающее свойства и нижнего белья, и верхней одежды. В швейной отрасли работу с корсетными изделиями и трикотажными полотнами вообще считают высшим пилотажем.

– Мы же кинулись в этот омут, ни о чем не подозревая, – рассказывает Александр Малюгин. – Потом мы сшили изделие из эластичного трикотажа, и у нас расплзлись все швы. Оказывается, нитки должны тянуться вместе со швом. Ну надо же.

Первые шаги на пути к качеству Малюгин предпринял вполне традиционные. Закупил материалы у компании DuPont. На все деньги, что удалось накопить и одолжить у знакомых, приобрел машины – сперва отечественные, потом импортные. Рост производства потребовал создания системы сбыта: компания открыла офис продаж в Москве. Венцом периода детства стала собственная марка Solo. Теперь, решил Малюгин,

настало время позиционировать себя как российского производителя одежды, ни в чем не уступающей импорту.

Но эти планы встретили серьезное препятствие.

Высокие темпы роста бизнеса далеко не всегда идут на пользу качеству продукции. «Мануфактура Малюгина» не стала исключением из правил. Как только компания удвоила объемы производства, число рекламаций стало угрожающим.

– Раньше возвраты составляли единицы на десятки тысяч изделий,– рассказывает Малюгин.– Но с какого-то момента мы стали получать несколько рекламаций каждую неделю. Снижение качества заметили торговые партнеры, это больно ударило по нашему самолюбию. Мы пытались понять причины, что-то делать, но в основном безрезультатно.

По рекомендации Малюгин обратился к живущей в Москве американке Ким Смит. Она никогда не работала в модном бизнесе, зато кое-что понимала в технологиях управления. Смит сотрудничала с британской сетью Sainsbury, а прежде была менеджером Craft Foods и преподавала торговый менеджмент в Cornell University. Привлечение ее в «Мануфактуру Малюгина» было похоже на загрузку суперкомпьютера школьной задачей. Но главу компании это не смутило – даже невзирая на то, что тяжелая артиллерия попросила за свои услуги щедрый гонорар.

Консультант как раз тогда уходила от прежнего работодателя, к тому же индустрия моды вызывала у нее личный интерес. В общем, Смит предложила Малюгину долгосрочный проект по внедрению на предприятии TQM – системы, а если точнее, философии тотального управления качеством.

«„Мануфактура Малюгина” тогда напоминала советскую фабрику, в партиях одежды было много нестандартных изделий,– вспоминает Ким Смит.– Производство требовало систематизации. Нужно было сделать так, чтобы на каждом шаге результаты измерялись, а персонал не получал бы просто бонусов за количество изделий, а был бы мотивирован работать над их качеством».

Первая часть плана была самой трудной. Она сводилась к капитальной промывке мозгов всему управленческому персоналу.

– На ломаном русском языке Ким попыталась нам объяснить, что же такое качество,– вспоминает Малюгин.– Я и наши менеджеры внимательно слушали, понимали слова, но смысл не улавливали.

– А что конкретно сбивало вас с толку?

– Утверждение, что ответственность за нестабильное качество, как правило, лежит на системе, процессах, но не на людях. Вот это больше всего вводило в ступор.

В каждой ошибке виновата допустившая ее швея – сама эта мысль вызывала сомнений не больше, чем та, что хорошая одежда шьется из качественного материала, с помощью нити, иглы и профессиональных рук. Но Ким не сдавалась. Она снова и снова убеждала, что отсутствие у швеи технологической документации (собственно, что и как она должна делать) – это нонсенс. Что в производстве со сложными переделами – раскроем и шитьем – нужен межоперационный контроль. Что потребитель бывает не только внешним, но и внутренним, и что между разными этапами производства нужно выстраивать отношения по типу клиент-заказчик.

В действиях, предложенных консультантом, не было ничего сверхъестественного. Специалист по тотальному управлению качества Эрманд Фенгенбаум, кстати, тоже американец, полагает, что качество – это не заповедь наподобие библейских, не рацпредложение и не лозунг. Это образ жизни менеджеров и рабочих. Вполне логично, что первые меры, призванные снизить уровень дефектов, были выработаны сразу после внимательного изучения условий, в которых работали швеи.

Многое требовало улучшений – причем немедленных, обещавших быстрый эффект при мизерных расходах. Например, освещение. Это первое, на что обращает мое внимание Александр Малюгин, пока мы продвигаемся в глубь цеха. Работая с темно-синим материалом, швеи нередко по ошибке использовали черные нити. Цвет был не виден из-за тени, которую отбрасывала обычная лампа.

– Мы установили лампы с мягким светом, и дефектов сразу стало меньше, – рассказывает Малюгин. – Чтобы удобно было промерять изделия, на столы приклеили метр, а рядом с машинами, сложными в эксплуатации, сделали схему заправки нитки.

– А зачем тут везде футляры из-под видеокассет? (Они то и дело попадают на глаза в швейном цехе.)

– Это инструментальные коробки, – объясняет директор и показывает содержимое одной из них: ножницы, пинцет, запас игл, отвертку и маленькую линейку (конечно, все это вперемешку с косметикой). – Купили в ИКЕА для каждой швеи. Чтобы никто не тратил времени на поиски своего инструмента, как раньше.

Ритмичность производства Малюгин также собирается повисить, установив в цехе приборы, которые бы давали возможность каждой швее следить за темпом своей работы. Он называет это «гонкой за лидером».

На каждом рабочем месте я вижу листки с коротким текстом, озаглавленным «6 шагов к успеху». На самом деле речь о шести вещах, которые должна сделать каждая швея перед тем, как взяться за работу. При беглом чтении успеваю заметить слово «описание» в первом и последнем шаге.

Описанием здесь называют инструкцию для швеи: что ей нужно шить, как, в каком количестве и за какое время. «Проверить застигание срезов с изнаночной стороны, чтобы не было перекоса ткани между нижним краем и строчкой», – нудные, но очень подробные указания нацелены на повышение точности и уверенности в действиях персонала. «Документ стал реально управлять производством, это факт, – убеждена Ким Смит. – На какой операции следует поворачивать брюки, а когда и где нужно обрезать нитки? В описании есть все». Для скорости и удобства подготовки техзаданий и внесения изменений в них ИТ-специалисты компании разработали специальную программу.

Производственную инструкцию создавали объединенной командой. В нее вошли представители производства, технолог, конструктор и дизайнер. «Было время, когда некоторые из этих людей враждовали и даже отказались разговаривать друг с другом, но в командах они находили общий язык», – вспоминает Смит. Модный бизнес слишком хрупок, чтобы боевые действия между сотрудниками одной компании шли ему на пользу. В командах же эмоции уступали место статистике, а также объективным фактам, полученным из глубоких исследований процессов. С тех пор такую форму «межфункционального взаимодействия» Александр Малюгин считает «колоссальным источником прогресса».

Усилия компании привели к заметному снижению собственных дефектов, но не остановили поток брака, приходящего извне. В меру своих возможностей «Мануфактура Малюгина» старается усилить входной контроль материалов. Каждый метр полотна (а работает компания только с импортом) проверяет отдельный человек на специально купленной для этого машине. Чтобы избежать сюрпризов, проводятся тесты – на стойкость крошения, устойчивость к трению. Недавно сшитые вещи полиняли, теперь добавится тест стирки.

– Все это, конечно, не исключает необходимости работать с поставщиками. Мы строим с ними отношения, да и самих их тоже иногда строим, – говорит отставной офицер ВМФ.

Кроме шуток, юная подмосковная фабрика пытается развивать видавших виды западных поставщиков. Одному из них, «в благодарность» за бесконечные опоздания с поставками и брак полотна, Малюгин даже написал письмо. На английском языке он деликатно указал компании на их слабые места в управлении качеством.

- И что, есть эффект? – спрашиваю я у директора.
- Пока только пререкания.
- Тогда какова была цель?

– Ну, они не должны думать, что в России лаптем щи хлебают. Напротив, им следует знать, что здесь они имеют дело с разборчивым партнером.

Рано или поздно компания Малюгина повзрослеет. Даже, возможно, станет великой. Во всяком случае, ее создатель искренне в это верит. «Вот Коллинз в „Построенных навечно” пишет: мол, переверните сознание,– а мне этого и делать не нужно. Я в таком сознании живу каждый день»,– рассуждает Малюгин, тринадцать лет назад даже не помышлявший о модном бизнесе и управлении качеством.

Александр Малюгин желает большего – перевернуть сознание всех сотрудников своей компании. Контроль качества на рабочих местах и в головах персонала для Малюгина – путь к самоуправляемой компании, давней его мечте. «В идеале я хочу добиться, чтобы мое предприятие производило первоклассные вещи, но без моего участия,– говорит предприниматель.– Такой у меня план».

Вопросы:

1. Какие положения концепции Всеобщего управления качеством иллюстрирует данный пример?
2. Выделите и опишите основные этапы внедрения концепции TQM на «Мануфактуре Малюгина».

Практическое занятие 3:

Ответьте на вопросы:

1. Проблемы интеграции России в глобальные мировые экономические процессы.
2. Современные системы и таможенные инструменты регулирования мировой торговли.
3. Таможенное дело в системе институтов государственного управления России.
4. Полимодельное представление, многообразие и единство моделей таможенного дела.

Подготовить сообщения на темы:

1. Системные факторы, определяющие необходимость таможенного администрирования на современном этапе.
2. Международные таможенные стандарты безопасности и обеспечения мировой торговли ВТО (ИСО).
3. Управление развитием таможенного дела на основе институционального подхода.

Практическое задание:

«Northern Star» - 100% дочерняя компания крупной мировой корпорации, - мировой лидер в подводном строительстве и производстве оборудования для морской добычи нефти и газа. Став ее генеральным директором в 1989 г., Норманн Чамберс понял, что условия конкуренции в отрасли резко изменились. «В 70-е годы мы были просто группкой парней в гидрокостюмах и с горящими фонариками, которые ныряли с баржи в Северное море» - говорит Чамберс. Но в 80-е конкуренция в подводном строительстве обострилась, и многие мелкие компании были вытеснены с рынка. Изменился и характер конкуренции.

Несколько ведущих нефтяных компаний захотели создать долгосрочные партнерства со своими поставщиками, вместо того, чтобы снова и снова выбирать поставщиков с самыми низкими ценами.

Чамберс и его топ-менеджеры разработали следующее видение: «Как основной поставщик мы должны стать лидерами отрасли в обеспечении для наших клиентов высочайших стандартов безопасности и качества». Они также разработали стратегию реализации этого видения. Элементами этой стратегии стали: услуги, превосходящие ожидания и потребности клиентов; высокий уровень удовлетворенности потребителей; непрерывное совершенствование в области безопасности, надежности оборудования, оперативного реагирования на запросы клиентов и снижения затрат; высокая квалификация служащих и реализация ожиданий акционеров. Однако, чтобы достичь этих целей, их нужно было перевести на язык реальных действий.

Команда топ-менеджеров компании трансформировала миссию и стратегию «Northern Star» в сбалансированную систему с четырьмя группами показателей (рис.1).



Рис. 1. Сбалансированная система показателей эффективности «Northern Star».

Разрабатывая «клиентскую» составляющую ССП, «Northern Star» посчитала нужным провести грань между двумя категориями своих клиентов – нефтяными компаниями, стремящимися к устойчивым отношениям с поставщиком, и теми клиентами, которые выбирали поставщиков только исходя из цены. Индекс цен, отражавший самую полную информацию о конкурентной позиции «Northern Star», был введен для того, чтобы компания при необходимости могла и впредь удерживать клиентов второй категории.

Однако стратегия компании состояла в том, чтобы прежде всего развивать отношения с клиентами первой категории. Независимая организация проводила ежегодные опросы, чтобы определить, как клиенты оценивают услуги «Northern Star» по сравнению с услугами ее конкурентов. Кроме того, клиентов первой категории попросили ежемесячно рассчитывать показатель удовлетворенности и эффективности. Компания также ввела показатель рыночной доли по важнейшим клиентам.

Чтобы разработать показатели внутренних процессов, руководители «Northern Star», определили жизненный цикл проекта с запуска (с момента выявления той или иной потребности клиента) и до завершения (момента удовлетворения этой потребности) (рис.2). Для каждого из пяти этапов бизнес-процесса в рамках этого цикла были установлены свои показатели.

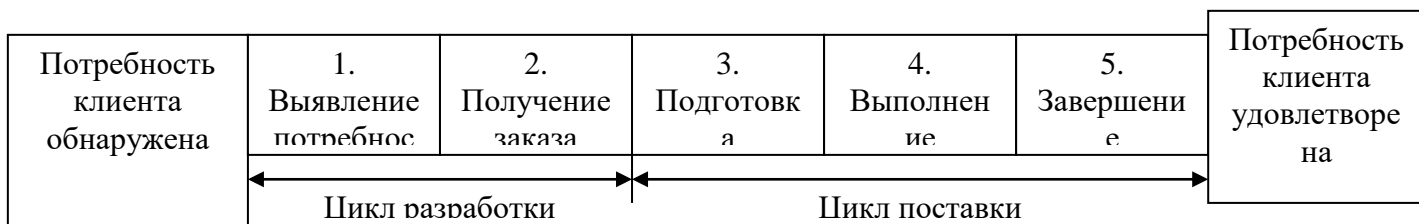


Рис. 2. Удовлетворение запросов клиентов в «Northern Star».

Для этапа выявления потребности был принят показатель количества часов, затраченных на обсуждение с клиентами нового направления работы. Для этапа получения заказа – процент выигранных тендеров, для этапа подготовки и поставки – индекс эффективности проекта, показатель безопасности/предотвращения потерь, показатель объема переделок, для заключительного этапа – продолжительность заключительных работ по проекту.

Введение показателей внутренних процессов свидетельствовало о серьезном изменении мышления руководства компании «Northern Star». Раньше компания тщательно следила за работой каждой службы. При новом же подходе на первый план вышли показатели, отражающие ключевые бизнес-процессы. Разработка всеобъемлющего, периодически рассчитываемого индекса эффективности выполнения проекта считалась в компании задачей первостепенной важности. Другим важным фактором конкурентной

борьбы «Northern Star» считала безопасностью. Проведенные компанией внутренние исследования показали, что связанные с несчастным случаем косвенные затраты могут в 5-50 раз превышать прямые. В ССП был включен индекс безопасности, рассчитываемый на основе всеобъемлющей системы показателей безопасности, которая позволяла выявить и систематизировать все нежелательные события, потенциально опасные для людей, имущества и процессов.

Улучшение финансовых показателей, показателей удовлетворенности клиентов и показателей внутренних процессов должно происходить как следствие достижения целей в области обновления и обучения. В «Northern Star» это улучшение происходило в результате обновления продукции и услуг, приводившего к появлению новых источников дохода и освоению новых рынков, а также в результате непрерывного совершенствования внутренних процессов. Прогресс в достижении первой цели оценивался с помощью показателя дохода от новых услуг в процентах от общего дохода, а второй – с помощью индекса, отражавшего темп улучшения нескольких основных показателей работы, например безопасности и объема переделок. Для того, чтобы эффективно управлять и обновлением продукции, и совершенствованием внутренних процессов, компания сочла нужным усилить мотивацию и расширить полномочия служащих.

Вопросы:

1. Каким целям служат избранные компанией показатели, чьи интересы они отражают?
2. Каких результатов вправе ожидать руководство компании от внедрения данной ССП?
3. Предложите проект ССП для таможенного поста.

Практическое занятие 4:

Ответьте на вопросы:

1. Институциональное развитие в таможенной сфере.
2. Факторы, правовые основания и ключевые идеи развития таможенной службы России.
3. Основные системные идеи, определяющие стратегическую перспективу развития таможенной службы России.
4. Приоритетные направления развития таможенного администрирования.
5. Механизм управления развитием таможенных органов.
6. Миссия Федеральной таможенной службы России.
7. Место механизма управления институционализацией в системе управления таможенной службой.
8. Матрица институционализации

Подготовить сообщения на темы:

1. Особенности таможенной службы как института.
2. Аналитическая функция в управлении таможенными органами.
3. Стратегическое управление таможенными органами РФ.
4. Базовая составляющая рамочных стандартов безопасности и обеспечения мировой торговли ВТО: цели, принципы, основные элементы.

Практическое задание:

Информационная система «Ситуационный центр» (ИС СЦ) предназначена для обучения и изучения современных методов управления и принятия решений в рамках деловых игр и других видов занятий на курсах подготовки, переподготовки и повышения квалификации должностных лиц таможенных органов в условиях таможенной обстановки, максимально приближенной к реальным условиям функционирования таможенной системы; для подготовки специалистов с высшим образованием, а также для учебно-методических и научно-исследовательских целей.

ИС СЦ состоит из следующих подсистем: основных («Таможенный пост», «Таможня», «РТУ»); вспомогательных («Участник ВЭД», «Нормативно-правовая база»); управляющей подсистемы «Супервизор».

Основные подсистемы можно охарактеризовать как структурно-функциональные информационные модели таможенных органов (ТО) - таможенного поста, таможни и регионального таможенного управления:

- «информационные» – любой вид деятельности ТО и его подразделений изначально и в конечном счете представляет собой работу с документами и другой информацией (получение, обработка, генерация, сохранение и передача);

- «функциональные» – модели отображают деятельность (выполнение производственных функций) собственно по получению, обработке, генерации, сохранению и передаче документов и другой информации, а также другие виды деятельности, в конечном счете сводящиеся к работе с документами (например, документы по результатам таможенного досмотра «вручную» или с использованием ТСТК);

- «структурные» – модели отображают структуру ТО и взаимодействие между структурными подразделениями, составляющими ТО, а также взаимодействие между ТО в рамках таможенной системы (обмен документами и другой информацией, иерархическое управление).

Основные подсистемы включают в себя модули, являющие собой функционально-информационное отображение подразделений, составляющих структуру ТО.

Построение моделей ТО осуществляется на основе приказов ГТК (ФТС) России, в которых описаны полномочия, структура, организация деятельности, основные задачи, функции и права РТУ, таможен и таможенных постов, а также на основе нормативных документов Правительства РФ, ФТС России и международных соглашений, касающихся таможенного дела и функционирования таможенной системы, с обязательным учетом мнения таможенников-практиков для большего соответствия моделей реалиям таможенной службы.

В ИС СЦ в качестве основного элемента ВЭД рассматривается так называемый «участник ВЭД», структурно-функциональной информационной моделью которого является вспомогательная подсистема «Участник ВЭД». Подсистема представляет собой комплексную модель участника ВЭД, включающую характеристики и документы участника ВЭД (фирмы-производителя, фирмы-грузоперевозчика, декларанта); описание (технические характеристики) транспортного средства и документы на него; документы лиц, управляющих транспортным средством и/или лиц, сопровождающих груз; описание товара (груза), сопутствующие документы и т. д.

Вспомогательная подсистема «Нормативно-правовая база» обеспечивает доступ и работу основных подсистем ИС СЦ со всей необходимой нормативно-правовой информацией, хранящейся в распределенной базе данных (БД) ЕАИС РТА: в главной БД, в БД локальных вычислительных сетей (подсетей), в том числе в БД на сервере ЛВС (подсети) учебного ситуационно-аналитического центра (УСАЦ).

Управляющая подсистема «Супервизор» предназначена для организации и проведения сеансов работы основных и вспомогательных подсистем ИС СЦ, контроля работы подсистем во время сеансов, ведения журнала событий, документирования необходимой информации (исходные данные, ход расчетов и их результаты, принимаемые решения и т. д.), формирования по заданным шаблонам промежуточных отчетов (справок) во время сеансов и итоговых отчетов по их результатам, наглядного отображения во время сеансов фактографической, текстовой, видео- и другой информации с использованием средств индивидуального и коллективного пользования.

Управляющая подсистема предназначена также для организации и проведения различных мероприятий вне рамок учебного процесса или научно-исследовательской работы: видеоконференций, совещаний, планерок, заседаний диссертационных советов и т. д. В состав подсистемы «Супервизор» входят модули «Программный конструктор обучающего контента» и «Конструктор сценариев сеансов»: первый модуль служит для формирования информационного содержания деловых игр, в том числе для работы с базами данных, второй модуль предназначен для создания сценариев сеансов деловой игры.

Деловая игра может проходить в трех вариантах, таких как:

- работа основных подсистем в индивидуальном порядке, изолированно друг от друга – для каждой подсистемы («таможенного поста», «таможни», «РТУ») с помощью вспомогательных подсистем создается своя «окружающая среда» (участники ВЭД, нормативные документы);

- комплексная работа основных подсистем - с помощью управляющей подсистемы выстраивается иерархия «таможенных органов» (основных подсистем) для их взаимосвязанной и согласованной работы; с помощью вспомогательных подсистем и управляющей подсистемы «Супервизор» создается общая для всех основных подсистем «окружающая среда»;

- смешанный вариант - одна часть аппаратно-технических и информационных ресурсов УСАЦ используется для проведения сеансов игры в «индивидуальном порядке», другая часть - для осуществления работы основных подсистем в комплексе.

С точки зрения используемых данных можно определить два «информационных режима» работы:

- «свободный режим» (без предварительной обработки данных до сеанса). При этом входные данные могут представлять собой либо фрагменты баз данных ГНИВЦ, либо информацию, генерируемую с помощью вспомогательных подсистем;

- «детерминированный режим» (сеанс деловой игры по сценарию). В этом случае заранее намечены этапы (шаги) деловой игры; определены все массивы данных, последовательность их ввода в игру; проведены все расчеты, которые должны быть сделаны обучающимися во время сеанса игры; определены оптимальные варианты решений, которые должны быть приняты по ходу игры. В ходе сеанса используемые обучающимися данные, получаемые ими результаты и решения автоматически сравниваются с сохраненными в сценарии и оцениваются по принятой шкале баллов.

Вопросы:

1. Что такое «структурно-функциональная информационная модель таможенного органа»? Каким образом она реализуется в ИС СЦ?
2. На основе каких данных в описанном случае моделируется технология деятельности таможенного органа? Каковы методы получения этих данных?
3. В каких целях применим свободный, а в каких – детерминированный режим работы информационной системы?
4. Существуют ли недостатки описанного способа моделирования таможенных органов и основанных на нем методов обучения сотрудников? Обоснуйте ответ.

Практическое занятие 5:

Ответьте на вопросы:

1. Основные этапы и результаты реализации технологии.
2. Основные инструменты тренинга.
3. Общие положения формирования программы развития таможенной службы.
4. Объекты развития системы таможенного института.
5. Законодательная и нормативная правовая база реализации государственной таможенной политики.

6. Таможенные технологии.
7. Этапы развития таможенной инфраструктуры.
8. Направления модернизации структуры и кадрового обеспечения.
9. Технология решения задачи информационного обследования таможенных органов.
10. Программы развития информационного обеспечения таможенных органов.

Подготовить сообщения на темы:

1. Базовая модель системы управления таможенными органами. Субъекты и объекты.
2. Таможенная служба как система. Структурно-организационное представление таможенного объекта системного анализа.
3. Структура управления таможенными органами: уровни и процесс управления.

Практическое занятие 6:

Ответьте на вопросы:

1. Принципы установления контрольных показателей для подчиненных таможенных органов.
2. Существующие подходы к оценке результативности таможенных органов.
3. Оценка эффективности деятельности таможни.
4. Система контрольных показателей эффективности деятельности по направлению фискальной функции таможенных органов.

Подготовить сообщения на темы:

1. Организационное взаимодействие в системе таможенных органов.
2. Законы организации и их специфика реализации.

Практическое занятие 7:

Ответьте на вопросы:

1. Оценка эффективности организационной и функциональной структуры путем анкетирования.
2. Основные принципы, мероприятия и направления структурно-организационной работы в таможенных органах России.
3. Организационно-структурная комиссия.
4. Категорирование таможенных органов Российской Федерации.
5. Паспортизация таможенных органов Российской Федерации.

Подготовить сообщения на темы:

1. Элементы управления таможенными органами: организация, регулирование.
2. Общие принципы организации управления таможенными органами.

Практическое занятие 8:

Ответьте на вопросы:

1. Методы стратегического управления.
2. Нормативно-правовая основа развития таможенных органов.
3. Стратегическая цель, задачи и направления развития таможенных органов.
4. Целевая программа развития таможенной службы.
5. Программно-целевой подход.
6. Группа как объект управления.

Подготовить сообщения на темы:

1. Общие принципы организации управления таможенными органами.
2. Природа и сущность организации. Развитие научных организационных знаний.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине дифференцированный зачет

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить уровень сформированности компетенций и результаты освоения дисциплины, представлены следующими компонентами:

Код оцениваемой компетенции (или ее части)	Тип контроля	Вид контроля	Количество Элементов
ПК-26, ПК-28	Текущий контроль	устный опрос по темам семинарских занятий	1-20
ПК-26, ПК-28	Текущий контроль	Выступление с докладами	21
ПК-26, ПК-28	Промежуточная аттестация	Компьютерный тест	100

7.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

Результаты освоения дисциплины	Оценочные средства (перечень вопросов, заданий и др.)
<p>Знает: ПК-26 Теоретические основы общего и таможенного менеджмента, основы и принципы управления таможенным делом</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Роль Федеральной таможенной службы в регулировании внешнеэкономической деятельности. 2. Общие тенденции в реформировании системы государственного управления. 3. Роль и место Федеральной таможенной службы в системе органов государственной исполнительной власти.
<p>ПК-28 Порядок заполнения таможенных документов и правил ведения установленной отчетности; Правила внутреннего трудового распорядка; правила и нормы охраны труда</p>	<ol style="list-style-type: none"> 4. Таможенное дело в качестве объекта и субъекта управления. 5. Законы и принципы управления таможенными органами. 6. Организационная структура таможенных органов. 7. Методы и механизмы управления таможенными органами.
<p>Умеет: ПК-26 Обосновывать потребность таможенных органов в экономических ресурсах, планировать деятельность таможенных органов и их развитие</p>	<ol style="list-style-type: none"> 8. Особенности принятия решений в системе государственного управления. 9. Сущность и основные положения концепции стратегического управления. 10. Этапы стратегического управления. 11. Система стратегического управления в таможенных органах. 12. Современные тенденции территориальной организации таможенных органов в РФ.
<p>ПК-28 Применять методы управления в профессиональной деятельности</p>	<ol style="list-style-type: none"> 13. Конвенциональное регулирование внешнеэкономической деятельности. 14. Архитектура и функциональное значение Рамочных стандартов безопасности и облегчения мировой

	торговли. 15. Основные направления обеспечения качества таможенных услуг.
Имеет практический опыт: ПК-26 Принимать управленческие решения в сфере таможенного дела;	16. Особенности инновационной модели управления таможенными органами. 17. Роль таможенных органов в достижении социально-экономических целей государства 18. Основные параметры таможенного менеджмента как теории управления таможенным делом.
ПК-28 Взаимодействие с функциональными подразделениями компании; - Взаимодействие с должностными лицами таможенных органов	19. Мотивация и стимулирование персонала в системе таможенных органов. 20. Эффективность таможенной деятельности: подходы и показатели.

7.2. Методические рекомендации к определению процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Рабочая учебная программа дисциплины содержит следующие структурные элементы:

- перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (далее – задания). Задания по каждой компетенции, как правило, не должны повторяться.

Требования по формированию задания на оценку ЗНАНИЙ:

- обучающийся должен воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты;
- применяются средства оценивания компетенций: тестирование, вопросы по основным понятиям дисциплины и т.п.

Требования по формированию задания на оценку УМЕНИЙ:

- обучающийся должен решать типовые задачи (выполнять задания) на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения;
- применяются следующие средства оценивания компетенций: простые ситуационные задачи (задания) с коротким ответом или простым действием, упражнения, задания на соответствие или на установление правильной последовательности, эссе и другое.

Требования по формированию задания на оценку навыков и (или) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- обучающийся должен решать усложненные задачи (выполнять задания) на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в определенных ситуациях;
- применяются средства оценивания компетенций: задания требующие многошаговых решений как в известной, так и в нестандартной ситуациях, задания, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, ситуационные задачи, проектная деятельность, задания расчетно-графического типа. Средства оценивания компетенций выбираются в соответствии с заявленными результатами обучения по дисциплине.

Процедура выставления оценки доводится до сведения обучающихся в течение месяца с начала изучения дисциплины путем ознакомления их с технологической картой

дисциплины, которая является неотъемлемой частью рабочей учебной программы по дисциплине.

В результате оценивания компетенций на различных этапах их формирования по дисциплине студенту начисляются баллы по шкале, указанной в рабочей учебной программе по дисциплине.

7.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Успешность усвоения дисциплины характеризуется качественной оценкой на основе листа оценки сформированности компетенций, который является приложением к зачетно-экзаменационной ведомости при проведении промежуточной аттестации по дисциплине.

Критерии оценивания компетенций

Компетенция считается сформированной, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует *повышенному уровню* сформированности компетенции.

Компетенция считается сформированной, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует *пороговому уровню* сформированности компетенции.

Компетенция считается несформированной, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не демонстрирует необходимых умений, доля невыполненных заданий, предусмотренных рабочей учебной программой составляет 55 %, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует *допороговому уровню*.

Шкала оценки уровня освоения дисциплины

Качественная оценка может быть выражена: в процентном отношении качества усвоения дисциплины, которая соответствует баллам, и переводится в уровневую шкалу и оценки «отлично» / 5, «хорошо» / 4, «удовлетворительно» / 3, «неудовлетворительно» / 2, «зачтено», «не зачтено». Преподаватель ведет письменный учет текущей успеваемости студента в соответствии с технологической картой по дисциплине.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности компетенций

Шкалы оценки уровня сформированности компетенции (й)		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
<i>Уровневая шкала оценки компетенций</i>	<i>100 балльная шкала, %</i>	<i>100 балльная шкала, %</i>	<i>5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл</i>	<i>недифференцированная оценка</i>
допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
пороговый	61-85,9	70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
		61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Рекомендуемая литература:

Основная:

1. Галузо, В. Н. Таможенное право [Электронный ресурс] : учеб. для студентов вузов по специальностям 030501 "Юриспруденция", 080115 "Тамож. дело", по науч. специальности 12.00.14 "Адм. право; адм. процесс" / В. Н. Галузо. - Документ Bookread2. - М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 368 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=894635>.

2. Свинухов, В. Г. Таможенное право [Электронный ресурс] : учебник / В. Г. Свинухов, С. В. Сенотрусова. - Документ Bookread2. - М. : Магистр [и др.], 2015. - 365 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=508766>.

3. Таможенное право [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по специальности и направлению подгот. "Юриспруденция" / О. Ю. Бакаева [и др.] ; отв. ред. О. Ю. Бакаева. - 2-е изд., пересмотр. - Документ Bookread2. - М. : Норма [и др.], 2016. - 511 с. - Режим доступа: http://znanium.com/bookread2.php?book=544067#.

4. Учебно-методическое пособие по дисциплине "Управление таможенными органами" [Электронный ресурс] : для студентов специальности 38.05.02 "Тамож. дело" / Поволж. гос. ун-т сервиса (ФГБОУ ВО "ПВГУС"), Каф. "Менеджмент" ; сост. В. А. Пасечная. - Документ Adobe Acrobat. - Тольятти : ПВГУС, 2017. - 594 кб, 56 с. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru>.

Дополнительная литература

5. Афонин, П. Н. Системный анализ и управление в таможенном деле [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов по специальности "Тамож. дело" / П. Н. Афонин. - Документ Adobe Acrobat. - СПб. : Интермедия, 2012. - 3,02 МБ, 359 с. : ил., табл. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru>.

6. Бондарева, А. В. Общий и таможенный менеджмент [Текст] : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. (специальности) "Тамож. дело" / А. В. Бондарева, И. Н. Зубченко. - СПб. : Троиц. мост, 2013. - 416 с. : ил.

7. Управление таможенным делом [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по специальности "Тамож. дело" / В. В. Макрусев [и др.] под общ. ред. В. В. Макрусева, В. А.

Черных. - Документ Adobe Acrobat. - СПб. : Троиц. мост, 2011. - 10 МБ, 448 с. : ил., табл. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru>.

8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины

Интернет-ресурсы

1. Гарант [Электронный ресурс] : информационно-правовой портал. – Режим доступа: <http://base.garant.ru/>. – Загл. с экрана.
2. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : справочно-правовая система. – Режим доступа: Локальная сеть.
3. Федеральная таможенная служба [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.customs.ru/>. - Загл. с экрана.
4. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru/>. - Загл. с экрана.
5. Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. – Загл. с экрана.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Краткая характеристика применяемого программного обеспечения

№ п/п	Программный продукт	Характеристика	Назначение при освоении дисциплины
1	Microsoft Office	Офисное прикладное программное обеспечение	Для выполнения письменных заданий, разработки презентаций по темам дисциплины, демонстрации слайд-лекций
2	CDO «Moodle»	Программное обеспечение	для проведения итогового контроля знаний в форме компьютерного тестирования

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения занятий лекционного типа используются специальные помещения - учебные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Для проведения практических занятий (занятий семинарского типа), групповых и индивидуальных консультаций используются специальные помещения - учебные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Для текущего контроля и промежуточной аттестации используются специальные помещения - учебные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью, и

(или) компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Для самостоятельной работы обучающихся используются специальные помещения - учебные аудитории для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

11. Примерная технологическая карта дисциплины «Управление таможенными органами»

кафедра «МЕНЕДЖМЕНТ»

Преподаватель

№	Виды контрольных точек	Количество контрольных точек	Количество баллов за 1 контрольную точку	Срок прохождения контрольных точек																Итого	Зачётно-экзаменационная сессия
				сентябрь				октябрь				ноябрь				декабрь					
				06	13	20	27	06	13	20	27	03	10	17	24	02	08	15	22		
12	19	26	05	12	19	26	02	09	16	23	30	07	14	21	28	04					
1.	Обязательные задания:																				
1.1.	Посещение и активная работа на лекции	6	2	x		x		x		x		x								12	
1.2.	Подготовка и активная работа на семинарских занятиях	17	2	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	34	
1.3.	Промежуточное тестирование	1	4																	4	
	Итого																			50	
2.	Дополнительные задания:																				
2.1.	Подготовка рефератов	1	5												x					5	
2.2.	Подготовка структурно-логических схем	1	5											x						5	
	Итого																			10	
3.	Творческие задания:																				
3.1.	Подготовка научного доклада с использованием период. печати	1	10											x						10	
3.2.	Подготовка научных статей	1	10											x						10	
	Итого																			20	
	<i>Текущий рейтинг:</i>																			80	
3.	Итоговый контроль знаний		20																	20	
	<i>Общий рейтинг по дисциплине:</i>																			100	
	Форма контроля																				Диф. зачет

