

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Фурсов Владимир Алексеевич

Должность: И.о. директора Пятигорского института (филиал) Северо-Кавказского

федерального университета

Дата подписания: 10.06.2026 13:44:12

Уникальный программный ключ:

1c378726a41fd0143ae5bccc8ba81860b00da162

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) «СКФУ»

Методические указания

по выполнению практических работ

по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ»

для студентов специальности

38.05.02 «Таможенное дело»

Направленность (профиль) «Таможенный контроль»

**Пятигорск
2026**

СОДЕРЖАНИЕ

1	Введение	4
2	Методические рекомендации по организации практических занятий	8
3	Рекомендуемая литература	16

ВВЕДЕНИЕ

Программа дисциплины «Управление таможенными органами» предназначена для студентов специальности 38.05.02 «Таможенное дело».

Целью изучения дисциплины «Управление таможенными органами» является формирование у студентов целостной системы знаний в области управления таможенными органами, в том числе формирование теоретических знаний и методологических подходов об основах управления таможенными органами; определение закономерностей управления таможенными органами и механизма управления таможенной деятельностью.

Задачи изучения дисциплины:

- познакомить студентов с организационными и методологическими основами управления таможенными органами;
- раскрыть базовые положения по управлению институциональной средой таможенных органов России;
- дать студентам целостное понятие о процессе управления таможенными органами, его стадиях, уровнях, аспектах;
- научить осуществлять подготовку типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России и её структурных подразделений;
- научить оценивать качество и эффективность деятельности таможенных органов;
- изучить основы оперативного, тактического и стратегического управления таможенным органом;
- научить оценивать состояние и перспективы развития таможенных органов, планировать и прогнозировать деятельность их структурных подразделений.

Дисциплина «Управление таможенными органами» относится к вариативной части учебного плана. Освоение дисциплины производится в 8 семестре.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате изучения дисциплины:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-2 _{УК-1} осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации;	Осуществляет поиск, анализирует, обобщает и синтезирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи; определяет альтернативные варианты стратегических решений системных проблем таможенного дела, выявляет существующие между ними взаимосвязи.
	ИД-3 _{УК-1} определяет и оценивает риски возможных вариантов решений проблемной ситуации, выбирает оптимальный вариант её решения.	Определяет факторы и риски внешней и внутренней среды проблемной ситуации, производит их оценку; формирует цели и рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации; применяет методы принятия оптимального варианта управленческого решения.

УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и образования в течение всей жизни	ИД-2 _{УК-6} реализует и корректирует стратегию личностного и профессионального развития, с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда;	Знаком с основными стратегическими направлениями развития ФТС до 2030 года, определяет содержание и особенности управления профессиональным и социальным развитием в таможенных органах; демонстрирует способность и готовность применять результаты освоения дисциплины в профессиональной деятельности с учетом требований рынка труда на основе самооценки и образования в течение всей жизни;
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ИД-2 _{ОПК-3} Разрабатывает организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной сфере деятельности.	Выделяет стратегический и оперативный уровни управления таможенными органами; определяет содержание этапов принятия управленческого решения; ставит цели и формулирует задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов; применяет методический инструментарий подготовки и принятия организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); применяет технологию подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;
ОПК-5 Способен к осуществлению внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	ИД-2 _{ОПК-5} Планирует и создает устойчивую коммуникационную связь между участниками управленческого процесса	Осуществляет коммуникационные связи между уровнями управления управляющей подсистемы, организует обратную связь с участниками управленческого процесса, планирует различные виды межведомственных коммуникаций управленческого звена.
ПК-11 Способен определять место и роль таможенных органов в структуре государственного управления, при взаимодействии с иными государственными органами и организациями, в том числе международными	ИД-2 _{ПК-11} Оценивает эффективность и результативность деятельности таможенных органов, анализирует качество предоставляемых услуг	При осуществлении профессиональной деятельности использует методику оценки эффективности и результативности деятельности таможенных органов; определяет показатели эффективности таможенной деятельности; выделяет критерии и факторы эффективности деятельности таможенных органов при анализе качества предоставляемых услуг.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ПРАКТИЧЕСКИХ ЗАНЯТИЙ

Тема 1: Организационные и методологические основы управления таможенными органами.

Цель: изучить организационные и методологические основы управления таможенными органами

Актуальность: заключается в необходимости овладения организационно-методологическими основами управления таможенными органами для создания целостной научной системы управления ФТС

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- функции и задачи таможенных органов;
- организационные основы, задачи и особенности управления таможенными органами;

Уметь:

- представлять таможенные органы как субъект и объект управления;

Владеть:

- методами управления таможенными органами;

Теоретическая часть: В современных условиях управления таможенными органами внедрение методологии управления, ориентирующей на результат, бюрократической традиции следования правилам и процедурам противопоставляется идея оценки руководителя или организации по результативности, по степени достижения целей деятельности. В государственной службе используются методы количественной оценки результатов, в частности оценки эффективности (отношения результата к затратам), результативности (отношения фактического результата к планируемому) и экономии (отношения планируемых затрат к фактическим).

Различные уровни управления в таможенной системе одновременно выступают и как субъекты, и как объекты управления, управление таможенными органами носит ступенчатый, иерархический характер. Каждой ступени или уровню управления соответствуют свой субъект и объект управления. Управление таможенными органами осуществляется в специфических условиях, во многом отличных от управления в других областях общественной жизни. Таможенная система включает в себя множество различных элементов, подсистем, которые находятся между собой в определенных отношениях и взаимодействуют друг с другом.

Задача управления - поддержание их в оптимальном соответствии друг другу и задачам таможенной службы как социально-экономической организации, выполняющей специфические задачи - функции

Практическое занятие №1.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 1.1 Сущность управления и подходы к управлению.
 - 1.2. Субъекты и объекты управления таможенными органами.
 - 1.3 Модель системы управления таможенными органами
 - 1.4 Внешняя среда функционирования таможенных органов
 - 1.5. Общая схема управления таможенными процессами
- Задание:** Составьте общую схему управления таможенными процессами и выделите основные составляющие механизма, структуры и процесса управления

Практическое занятие № 2.

Перечень дискуссионных тем:

- 2.1 Становление и развитие единой системы таможенных органов РФ.
- 2.2. Методология и методы управления таможенными органами
- 2.3 Особенности управления таможенными органами.
- 2.4 Основные задачи управления таможенными органами в современных условиях
- 2.5. Актуальные проблемы совершенствования управления в таможенных органах
- 2.6 Факторы, определяющие функциональные и структурные изменения в системе таможенных органов.

Задание: Изучить Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 24.02.2021 N 20-ФЗ) "О таможенном регулировании в Российской Федерации"

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
5. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал
6. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
7. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 2: Базовые положения по управлению и институциональная среда таможенных органов России.

Цель: рассмотреть сущность целостно-эволюционного подхода к управлению таможенным делом России и состав институциональной среды таможенных органов

Актуальность: заключается в том, что целостно-эволюционный подход лежит как в основе управления таможенным делом в целом, так и процесса институционализации таможенных органов

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- факторы, определяющие функциональные и структурные изменения в системе таможенных органов;

Уметь:

- выявлять закономерности и механизмы эволюции таможенных органов;
- определять социально-экономические функции государственного института таможенной службы

Владеть:

- организационными и методологическими основами управления таможенными органами

Теоретическая часть: Таможенное дело как специфический государственный институт существует в определенной институциональной среде и находится в стадии непрерывных институциональных преобразований. Поскольку таможенное дело — это сложная эволюционирующая целостность, то это значит, что одновременно такая система и используется по назначению, и развивается. т.е. она в каждый конкретный момент времени и находится в процессе институционализации, и действует (используется по назначению), и модернизируется (развивается) — адаптируется к условиям происходящих оперативных, тактических или стратегических изменений. Перспектива развития Федеральной таможенной службы определяет и существенные изменения в содержании таможенных услуг, в организации и технологиях таможенной деятельности. Наряду с исторически сложившимися традиционными процедурами таможенного регулирования и контроля формируются и внедряются новые таможенные технологии и инструменты: управления рисками, таможенного аудита, информационного взаимодействия с государственными структурами России и с таможенными администрациями других стран, системного анализа внешнеэкономической и таможенной деятельности, управления таможенными услугами в международной цепи поставки товаров, таможенной логистики.

В целом таможенное дело и как объект, и как субъект управления является открытой, динамично развивающейся системой, представляет собой сложный предмет для изучения и требует соответствующего уровня подготовки специалиста по таможенному делу.

Практическое занятие №3.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 3.1. В чем сущность целостно-эволюционного подхода к управлению таможенным делом России?
- 3.2. Что представляет собой институционализация в таможенном деле?
- 3.3 Таможенное дело как объект и субъект управления

Задание: Представьте содержание целостно-эволюционного подхода к управлению таможенным делом в виде схемы.

Практическое занятие №4.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 4.1 Что включает классификация видов управления таможенным делом на основе целостно-эволюционного подхода?
- 4.2 Социально-экономические функции государственного института таможенной службы

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3

2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал
5. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
6. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 3: Процесс управления в таможенных органах

Цель: изучить сущность и содержание процесса управления таможенных органов

Актуальность: заключается в том, что процесс управления определяет эффективность деятельности таможенных органов

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- сущность процесса управления, его функциональный, экономический, организационный, социальный и информационный аспекты;

Уметь:

- определять цели и задачи управления таможенными органами;

Владеть:

- навыками организации процесса управления в системе таможенных органов;
- процессом принятия решения в таможенных органах.

Теоретическая часть: Процесс управления — это деятельность объединенных в систему субъектов управления (линейных и функциональных руководителей, а также другого управленческого персонала), направленная на смену качественных состояний управляемого объекта, на достижение целей коллектива путем реализации определенных, функций с использованием соответствующих методов и принципов управления. Процесс управления отличается специфическим содержанием, в котором выделяются аспекты: методологический, функциональный, экономический, организационный, социальный и информационный. Главной целью управления в системе таможенных органов, т. е. целью стратегического управления, является обеспечение реализации экономической политики РФ.

Достижение этой цели управления реализуется решением соответствующих комплексов задач, связанных с выполнением заданий таможенному органу как фискальному органу по формированию доходов федерального бюджета; с повышением роли таможенной службы как правоохранительного органа; с работой по упрочению интеграции таможенной службы России с таможенными службами других государств; дальнейшим удовлетворением социальных запросов сотрудников таможенной службы.

Организация процесса управления в системе таможенных органов — это всестороннее его упорядочение, определяющее четкость, последовательность и допустимые границы его осуществления.

Практическое занятие № 5.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 5.1 Сущность и содержание процесса управления
- 5.2 Функциональный и экономический аспекты управления таможенными органами
- 5.3 Организационный и социальный аспекты управления таможенными органами
- 5.4 Цели и задачи управления в системе таможенных органов

Перечень дискуссионных тем

1. Элементы процесса управления в таможенных органах.
2. Содержание и взаимосвязь функций управления таможенными органами.
3. Роль коммуникаций в процессе управления таможенными органами.
4. Методы принятия управленческих решений в процессе управления таможенными органами.
5. Состав и характеристика управляющей и управляемой подсистемы
6. Требования, предъявляемые к системе управления таможенными органами в современных условиях

Задание: Дать характеристику процесса управления в РТУ, выделив общие и специальные функции управления.

Практическое занятие № 6.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях

- 6.5 Программно-целевое управление в системе таможенных органов
- 6.6 Организация процесса управления в системе таможенных органов
- 6.7 Процесс принятия решения в таможенных органах

Задание: Привести алгоритм принятия оперативного управленческого решения в деятельности работников таможенного поста.

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] :

монография / В. В. Макрусов, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. <http://www.aup.ru/>- Административно-управленческий портал
5. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
6. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 4: Структура управления в таможенных органах

Цель: изучение структуры управления в таможенных органах

Актуальность темы: заключается в том, что структура управления является важным элементом системы управления и оказывает непосредственное влияние на весь процесс управления таможенными органами

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- основные виды организационных структур, используемых в системе таможенных органов;
- виды взаимоотношений между звеньями и уровнями управления в таможенных органах;

Уметь:

- определять звенья и уровни управления в системе таможенных органов;

Владеть:

- навыками формирования типовых организационных структур ФТС;
- основными требованиями, предъявляемыми к структурам управления

Теоретическая часть: Развитие системы таможенных органов России тесно связано с решением управленческих проблем, т.к. управление всегда начинается с установления четких взаимосвязей между отдельными звеньями той или другой организации, распределения между ними прав и ответственности. Организационное оформление этих вопросов предполагает разработку оптимальной организационной структуры управления таможенными органами. Под организационной структурой управления понимают упорядоченную совокупность элементов иерархической системы управления и их взаимоотношений друг с другом, обеспечивающих развитие этих элементов как единого целого.

При анализе организационных структур управления в них, как правило, выделяются следующие элементы: звенья управления, уровни управления и взаимоотношения. Структура управления в единой системе таможенных органов состоит из четырех уровней: ФТС России, РТУ, таможни, таможенные посты. Типовая организационная структура и предельная штатная численность региональных таможенных управлений, таможни утверждаются ФТС России.

Практическое занятие № 7.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 7.1 Понятие и основные элементы организационных структур управления
- 7.2. Виды организационных структур управления в таможенных органах

Практическое занятие № 8.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

8.1. Основные требования, предъявляемые к структурам управления

8.2 Типовые организационные структуры в таможенных органах

Задание: Изучить типовые структуры таможенных органов (РТУ, таможни, таможенного поста) согласно Приказа ФТС № 1926 от 26.09.2012г.

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. <http://www.aup.ru/>- Административно-управленческий портал
5. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
6. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 5: Оперативное и тактическое управление таможенным органом

Цель: рассмотреть сущность, цели и задачи оперативного и тактического управления таможенным органом

Актуальность: оперативное и тактическое управление является необходимым для формирования бесперебойной работы таможенных органов в краткосрочной перспективе

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- содержание оперативного и тактического управления таможенным органом;
- требования, предъявляемые для построения эффективной организационной структуры таможенных органов;
- параметры эффективности организационной структуры таможенных органов;
- содержание основных этапов диагностики организационно-функциональной структуры таможенного органа;

Уметь:

- определять цели и задачи оперативного и тактического управления таможенных органов;

Владеть:

- навыками диагностики организационно-функциональной структуры таможенного органа;

Теоретическая часть: Оперативное и тактическое управление таможенными органами рассчитано на краткосрочную перспективу (например, год) и осуществляется преимущественно за счет структурно-организационных изменений в системе таможенных органов. Цель оперативного управления – формирование бесперебойной работы вверенной руководителю таможенной службы, согласованной работы со всеми остальными подразделениями таможенных органов. Тактическое управление таможенными органами предполагает структурно-организационные изменения, осуществляемые в среднесрочной перспективе и модернизацию действующей системы таможенных органов (адаптации ее к изменениям, возникающим или прогнозируемым на среднесрочном (2-4 года) интервале функционирования).

Диагностика организационно-функциональной структуры в рамках оперативно-тактического управления направлена на анализ оптимальности процессов организации деятельности таможенных органов.

Практическое занятие № 9

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 9.1. Сущность и задачи оперативно-тактического управления таможенными органами
- 9.2 Методы оперативного управления таможенными органами

Практическое занятие № 10

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

- 10.1. Содержание и основные этапы диагностики организационно-функциональной структуры таможенного органа
- 10.2 Формирование организационно-функциональной структуры таможенного органа

Задание: Составить оперативный и тактический план деятельности РТУ, таможни и таможенного поста.

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп. УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
5. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал
6. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
7. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 6: Стратегическое управление таможенными органами

Цель: изучить сущность стратегического управления таможенными органами

Актуальность: заключается в том, что стратегическое управление таможенными органами формирует цели и задачи тактического и оперативного управления, создает основу для реализации основных направлений деятельности Правительства РФ по достижению стратегических целей развития страны

В результате освоения темы обучающийся должен:

Знать:

- стратегическую цель и задачи ФТС России;
- основные этапы стратегического управления;
- инструменты стратегического управления;

Уметь:

- определять основные направления стратегии развития таможенной службы РФ;
- выделять основные уровни разработки стратегии;

Владеть:

- методами SWOT и PEST анализа;

Теоретическая часть: Развитие таможенной службы Российской Федерации необходимо рассматривать через призму ее основных задач и приоритетов. Правительство РФ своим распоряжением от 28 декабря 2012 г. №2575-р утвердило Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года. А 24-25 октября 2019г. на Международном таможенном форуме был представлен проект Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года.

Стратегической целью ФТС России является определение наиболее эффективных методов реализации задач в области таможенного дела в соответствии с международными стандартами и российским законодательством.

Главной целью Стратегии развития российской таможенной службы РФ до 2030 г. является: «Формирование качественно новой, насыщенной «искусственным интеллектом», быстроперенастраиваемой, информационно связанной с внутренними и внешними партнерами, умной таможенной службы, незаметной для законопослушного бизнеса и результативной для государства».

В документе определены ключевые направления развития таможенной службы: цифровизация и автоматизация, высокотехнологичная трансформация таможенного администрирования, содействие в развитии экспортно-ориентированных секторов национальной экономики, обеспечение прозрачности совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля, улучшение условий ведения предпринимательской деятельности и инвестиционного климата в России, создание благоприятной среды для деятельности участников ВЭД, информационный обмен по различным направлениям таможенной деятельности с зарубежными партнерами.

Стратегия развития таможенной службы РФ реализуется поэтапно, посредством разработки и внедрения федеральных целевых и ведомственных программ развития. В основе формирования стратегии таможенной службы лежат анализ динамики внешней и

внутренней среды и определение факторов, ведущих к ее изменениям, а суть стратегического управления в таможенных органах заключается в планировании и реализации действий, регулирующих направления и величины указанных изменений в будущем. Основными этапами разработки и реализации стратегии являются: анализ внешней и внутренней среды организации, определение миссии, целей организации, формирование альтернатив и выбор стратегии, реализация стратегии, оценка и контроль исполнения стратегии.

Практическое занятие № 11.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

11.1. Сущность стратегического управления таможенными органами

11.2. Инструменты стратегического управления

Задание:

1. Изучить основные стратегические направления развития таможенной службы РФ согласно Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года.

Практическое занятие № 12.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

12.1. Разработка стратегии

12.2. Основные направления стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года.

Задание:

1. Составить стратегический план развития РТУ и таможни.

2. Провести анализ внешней среды Минераловодской таможни (используя методы SWOT и PEST анализа).

Практическое занятие № 13.

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

13.1. Реализация стратегического развития ФТС до 2030г.

Перечень дискуссионных тем

1. Сущность стратегического управления

2. Основные задачи стратегического управления таможенными органами на современном этапе

3. Реализация Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года

4. Инструменты стратегического управления

5. Стратегический анализ внешней среды таможенных органов

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3

2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
2. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
3. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
4. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
5. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал
6. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
7. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».

Тема 7: Управление развитием таможенных органов

Цель: изучить основные направления и целевые индикаторы развития таможенных органов

Актуальность: управление развитием таможенных органов создает основу для повышения конкурентоспособности, эффективности и инновационной базы ФТС

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- основные задачи и приоритеты ФТС;
- основные направления развития таможенных органов;

Уметь:

- определять целевые индикаторы развития таможенной службы РФ в разрезе основных направлений развития;

Владеть:

- основным содержанием таможенной политики РФ;

Теоретическая часть: Развитие таможенного дела России — это: системная задача формирования результативных методов и средств реализации общегосударственной функции таможенного регулирования, закрепленной Конституцией Российской Федерации; процесс таможенного строительства, осуществляемый в условиях стратегических изменений; институциональные преобразования таможенного дела или Федеральной таможенной службы (таможенных органов) России в соответствии с условиями стратегической перспективы; стратегическое направление деятельности руководителей таможенных органов России.

Основной задачей институционального развития Федеральной таможенной службы Российской Федерации в современных условиях является трансформация таможенных органов в состояние, соответствующее новым институциональным и социально-экономическим условиям, а также новым предъявляемым к таможенным администрациям требованиям. Механизм управления развитием таможенных органов – это совокупность методов управления, которые обеспечивают движение системы и ее развитие в долгосрочной перспективе.

Практическое занятие № 14

Вопросы для обсуждения на практических занятиях:

1. Основные направления развития таможенной службы РФ
2. Таможенная политика РФ
3. Целевые индикаторы развития таможенной службы РФ

Задание: Сгруппируйте по степени важности факторы, определяющие развитие таможенных органов. Представьте схематично цель концепции развития таможенных органов РФ.

Практическое занятие № 15

4. Содержание механизма управления развитием таможенных органов
5. Проекты, реализуемые ФТС РФ

Список рекомендованной литературы:

Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».
3. <http://www.consultant.ru/online/> - Справочно-правовая система
4. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
5. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
6. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
7. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
8. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал

Тема 8: Оценка эффективности деятельности таможенных органов

Цель: изучить основные показатели и подходы оценки эффективности деятельности таможенных органов

Актуальность: оценка эффективности деятельности таможни формирует основные направления развития таможенных органов

В результате освоения темы обучающийся должен

Знать:

- основные показатели эффективности таможенной деятельности ФТС;

Уметь:

- определять факторы эффективности в управлении таможенным делом;

Владеть:

- навыками определения контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов;

Теоретическая часть: Основными критериями оценки работы таможенных органов являются: 1) скорость совершения таможенных операций при ввозе товаров в Российскую Федерацию и вывозе товаров из Российской Федерации, а также сокращение издержек заинтересованных лиц при совершении таможенных операций; 2) своевременность и полнота поступления таможенных платежей; 3) эффективность противодействия преступлениям и административным правонарушениям. Большое влияние на определение эффективности деятельности таможенных органов оказывают значимые условия, в которые включаются: эффективность таможенной политики, эффективность таможенного администрирования, эффективность административно-управленческого потенциала таможенной службы, эффективность использования информационных таможенных ресурсов, эффективность использования материально-технической базы таможенных органов, эффективность человеческого фактора таможни.

При построении системы показателей эффективности таможенной службы, уместно принимать во внимание и исследовать следующие элементы: цели работы таможенной службы, системные функции (государственные), показатели эффективности согласно любой функции (при их наличии), условия, характеризующие эволюцию каждого из показателей, разбивку показателей по категориям: качественные - количественные, возможности имеющегося методического и информационного обеспечения с целью формулирования и оценки показателей, административные и прочие ограничения.

Практическое занятие № 16.**Вопросы для обсуждения на практических занятиях:**

14.1. Подходы к оценке эффективности деятельности таможенных органов

14.2 Критерии и факторы эффективности деятельности таможенных органов

Практическое занятие № 17.**Вопросы для обсуждения на практических занятиях:**

15.1. Основные показатели эффективности таможенной деятельности ФТС

15.2 Интегральный показатель эффективности таможенной деятельности

Практическое занятие № 18.**Вопросы для обсуждения на практических занятиях:**

16.1. Оценка эффективности деятельности таможенных органов

Задание: Определить основные показатели эффективности деятельности Минераловодской таможни Северо-Кавказского таможенного управления, используя информацию о текущей деятельности таможенного органа на официальном сайте и данные статистической отчетности

Список рекомендованной литературы:**Основная литература:**

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3

2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

Дополнительная литература:

3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

Интернет-ресурсы:

1. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».
3. <http://www.consultant.ru/online/> - Справочно-правовая система
4. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
5. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
6. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
7. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
8. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал

3. Список рекомендованной литературы

3.1. Перечень основной литературы:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3

2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

3. 2. Перечень дополнительной литературы:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3

2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>

3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

3.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».
3. <http://www.consultant.ru/online/> - Справочно-правовая система

Профессиональные базы данных

4. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
5. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
6. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
7. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
8. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего
образования
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Пятигорский институт (филиал) «СКФУ»

Методические указания
по организации и проведению самостоятельной работы
по дисциплине «УПРАВЛЕНИЕ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ»
для студентов специальности
38.05.02 «Таможенное дело»
Направленность (профиль) «Таможенный контроль»

Пятигорск
2026

СОДЕРЖАНИЕ

	Введение	4
1	Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины «Управление таможенными органами»	5
2	Контрольные точки и виды отчетности по ним	6
3	Методические указания по видам самостоятельной работы	7
4	Методические указания по изучению теоретического материала	11
5	Методические указания по подготовке к зачету	19
6	Список рекомендуемой литературы	21

ВВЕДЕНИЕ

Самостоятельная работа студента ВУЗа рассматривается как метод и средство обучения, а также как форма организации познавательной деятельности. Она представляет собой планируемую учебную, учебно-исследовательскую и научно-исследовательскую работу студентов, выполняемую во внеаудиторное (аудиторное) время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия (при частичном непосредственном участии преподавателя, оставляющем ведущую роль за работой студентов). Отличительной чертой самостоятельной работы является её ярко выраженный индивидуальный характер и творческий подход к выполнению поставленной задачи.

Целью самостоятельной работы студентов является овладение фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками деятельности по профилю, опытом творческой, исследовательской деятельности. В связи с этим основными задачами самостоятельной работы студентов являются:

- закрепление, углубление, расширение и систематизация знаний, полученных во время лекционных занятий;
- самостоятельность овладения новым учебным материалом;
- формирование умений и навыков самостоятельного умственного труда;
- овладение различными формами взаимоконтроля и самоконтроля;
- развитие самостоятельности мышления;
- формирование профессиональных умений;
- формирование убежденности, волевых качеств, способности к самоорганизации и творчеству.

Следует отметить, что самостоятельная внеаудиторная работа студентов составляет более 50% от общего объёма учебной нагрузки. Поэтому студенты должны научиться планировать свою самостоятельную учебную деятельность, овладеть техникой и методикой ее осуществления.

1.Общая характеристика самостоятельной работы студента при изучении дисциплины

«Управление таможенными органами»

Самостоятельная работа студентов в рамках дисциплины «Управление таможенными органами» имеет своей задачей познакомить студентов с организационными и методологическими основами управления таможенными органами; раскрыть базовые положения по управлению институциональной средой таможенных органов России; дать студентам целостное понятие о процессе управления таможенными органами, его стадиях, уровнях, аспектах; научить осуществлять подготовку типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России и её структурных подразделений, оценивать состояние и перспективы развития, а также качество и эффективность деятельности таможенных органов.

В соответствии с рабочей программой дисциплины «Управление таможенными органами» основными видами самостоятельной работы студентов при освоении данной дисциплины являются: самостоятельное изучение литературы по темам, подготовка к практическому занятию (проработка отдельных вопросов, сообщений и докладов), подготовка к дискуссии, подготовка и защита презентации.

Выполняя данные виды самостоятельной работы, студент получает знания, умения, и навыки, необходимые для формирования следующих компетенций:

Код, формулировка компетенции	Код, формулировка индикатора	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), характеризующие этапы формирования компетенций, индикаторов
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-2 _{УК-1} осуществляет поиск, отбор и систематизацию информации для определения альтернативных вариантов стратегических решений в проблемной ситуации; ИД-3 _{УК-1} определяет и оценивает риски возможных вариантов решений проблемной ситуации, выбирает оптимальный вариант её решения.	Осуществляет поиск, анализирует, обобщает и синтезирует информацию, необходимую для решения поставленной задачи; определяет альтернативные варианты стратегических решений системных проблем таможенного дела, выявляет существующие между ними взаимосвязи. Определяет факторы и риски внешней и внутренней среды проблемной ситуации, производит их оценку; формирует цели и рассматривает различные варианты решения проблемной ситуации; применяет методы принятия оптимального варианта управленческого решения.
УК-6 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки и	ИД-2 _{УК-6} реализует и корректирует стратегию личностного и профессионального развития, с учетом условий, средств, личностных возможностей, этапов	Знаком с основными стратегическими направлениями развития ФТС до 2030 года, определяет содержание и особенности управления профессиональным и социальным развитием в таможенных органах; демонстрирует способность и готовность применять результаты

образования в течение всей жизни	карьерного роста, временной перспективы развития деятельности и требований рынка труда;	освоения дисциплины в профессиональной деятельности с учетом требований рынка труда на основе самооценки и образования в течение всей жизни;
ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной деятельности	ИД-2 _{ОПК-3} Разрабатывает организационно-управленческие решения (оперативного и стратегического уровней) в профессиональной сфере деятельности.	Выделяет стратегический и оперативный уровни управления таможенными органами; определяет содержание этапов принятия управленческого решения; ставит цели и формулирует задачи, связанные с подготовкой управленческих решений (оперативного и стратегического уровней) в деятельности таможенных органов; применяет методический инструментарий подготовки и принятия организационно-управленческих решений (оперативного и стратегического уровней); применяет технологию подготовки типовых решений по управлению в новых условиях функционирования ФТС России;
ОПК-5 Способен к осуществлению внутриорганизационных и межведомственных коммуникаций	ИД-2 _{ОПК-5} Планирует и создает устойчивую коммуникационную связь между участниками управленческого процесса	Осуществляет коммуникационные связи между уровнями управления управляющей подсистемы, организует обратную связь с участниками управленческого процесса, планирует различные виды межведомственных коммуникаций управленческого звена.
ПК-11 Способен определять место и роль таможенных органов в структуре государственного управления, при взаимодействии с иными государственными органами и организациями, в том числе международными	ИД-2 _{ПК-11} Оценивает эффективность и результативность деятельности таможенных органов, анализирует качество предоставляемых услуг	При осуществлении профессиональной деятельности использует методику оценки эффективности и результативности деятельности таможенных органов; определяет показатели эффективности таможенной деятельности; выделяет критерии и факторы эффективности деятельности таможенных органов при анализе качества предоставляемых услуг.

Следует отметить, что вся самостоятельная работа студентов при изучении дисциплины «Управление таможенными органами» включает в себя следующие взаимосвязанные формы:

1. Аудиторная самостоятельная работа студента, осуществляемая под непосредственным руководством преподавателя;
2. Внеаудиторная самостоятельная работа студента;
3. Творческая, в том числе научно-исследовательская деятельность.

Аудиторная самостоятельная работа студента реализуется на практических занятиях и включает в себя участие в дискуссии, работу по выполнению индивидуальных

заданий, защиту презентаций, самостоятельное изучение документов и нормативно-законодательной базы. Внеаудиторная самостоятельная работа студента включает в себя самостоятельное изучение учебной литературы; конспектирование текста; выписки из текста; ознакомление с нормативными документами; подготовку к практическим занятиям: доклады, сообщения; использование Интернета.

Творческая самостоятельная работа студента заключается в подготовке мультимедийных презентаций, написании рефератов.

Все формы самостоятельной работы студентов тесно связаны с теоретическим курсом дисциплины и имеют учебно-исследовательский характер. Самостоятельная работа способствует формированию логического мышления, творческого подхода к решению поставленных задач, практических профессиональных навыков в области управления таможенными органами. В рабочей программе дисциплины «Управление таможенными органами» по каждому виду самостоятельной работы предусмотрены определённые формы отчетности.

2. Контрольные точки и виды отчетности по ним

№ п/п	Вид деятельности студентов	Сроки выполнения	Количество баллов
1.	Практическое занятие 6	6 неделя	15
2.	Практическое занятие 12	12 неделя	20
3.	Практическое занятие 16	16 неделя	20
	Итого за 9 семестр		55
	Итого		55

Максимально возможный балл за весь текущий контроль устанавливается равным 55. Текущее контрольное мероприятие считается сданным, если студент получил за него не менее 60% от установленного для этого контроля максимального балла.

Рейтинговый балл, выставляемый студенту за текущее контрольное мероприятие, сданное студентом в установленные графиком контрольных мероприятий сроки, определяется следующим образом:

Уровень выполнения контрольного задания	Рейтинговый балл (в % от максимального балла за контрольное задание)
Отличный	100
Хороший	80
Удовлетворительный	60
Неудовлетворительный	0

3. Методические указания по видам самостоятельной работы

3.1. Рекомендации по организации работы с литературой

При работе с книгой необходимо подобрать литературу, научиться правильно ее читать, вести записи. Для подбора литературы в библиотеке используются алфавитный и систематический каталоги.

Правильный подбор учебников рекомендуется преподавателем, читающим лекционный курс. Необходимая литература может быть также указана в методических разработках по данной дисциплине.

Изучая материал по учебнику, следует переходить к следующему вопросу только после правильного уяснения предыдущего.

Особое внимание следует обратить на определение основных понятий дисциплины. Студент должен подробно разбирать примеры, которые поясняют такие определения, и уметь строить аналогичные примеры самостоятельно. Нужно добиваться точного представления о том, что изучаешь. Полезно составлять опорные конспекты. При изучении материала по учебнику полезно в тетради (на специально отведенных полях) дополнять конспект лекций. Там же следует отмечать вопросы, выделенные студентом для консультации с преподавателем.

Различают два вида чтения; первичное и вторичное. *Первичное* - это внимательное, неторопливое чтение, при котором можно остановиться на трудных местах. После него не должно остаться ни одного непонятого слова. Содержание не всегда может быть понятно после первичного чтения.

Задача *вторичного* чтения - полное усвоение смысла целого (по счету это чтение может быть и не вторым, а третьим или четвертым).

Самостоятельная работа с учебниками и книгами (а также самостоятельное теоретическое исследование проблем, обозначенных преподавателем на лекциях) – это важнейшее условие формирования у себя научного способа познания. Основные советы здесь можно свести к следующим:

- составить перечень книг, с которыми следует познакомиться;
- перечень должен быть систематизированным (что необходимо для семинаров, что для экзаменов, что пригодится для написания курсовых и дипломных работ).
- обязательно выписывать все выходные данные по каждой книге (при написании курсовых и дипломных работ это позволит очень сэкономить время).
- разобраться для себя, какие книги (или какие главы книг) следует прочитать более внимательно, а какие – просто просмотреть.
- при составлении перечней литературы следует посоветоваться с преподавателями и научными руководителями, которые помогут лучше сориентироваться.
- все прочитанные книги, учебники и статьи следует конспектировать, но это не означает, что надо конспектировать «все подряд»: можно выписывать кратко основные идеи автора и иногда приводить наиболее яркие и показательные цитаты.
- в работе с научной литературой следует выработать в себе способность «воспринимать» сложные тексты; для этого лучший прием – научиться «читать медленно», когда понятно каждое прочитанное слово (а если слово незнакомое, то либо с помощью словаря, либо с помощью преподавателя обязательно его узнать).

3.2. Задания для самостоятельной работы студентов

3.2.1. Вид самостоятельной работы студентов: самостоятельное изучение литературы.

Итоговый продукт самостоятельной работы: конспект.

Средства и технологии оценки: собеседование.

Порядок оформления и предоставления: оформляется в виде конспекта. При составлении конспекта необходимо внимательно прочитать текст. После этого выделить главное, составить план; кратко сформулировать основные положения текста; законспектировать материал, четко следуя пунктам плана. Записи следует вести четко, ясно.

В тексте конспекта желательно приводить не только тезисные положения, но и их доказательства. При оформлении конспекта необходимо стремиться к емкости каждого предложения. Мысли автора книги следует излагать кратко, заботясь о стиле и выразительности написанного. Овладение навыками конспектирования требует от студента целеустремленности, повседневной самостоятельной работы.

Конспект предоставляется в рукописном виде на практическом занятии.

Критерии оценивания: Оценка «отлично» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов; исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний; использует в ответе дополнительный материал все предусмотренные программой задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному; анализирует полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено полностью, необходимые практические компетенции в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения достаточно высокое. Студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, большинство предусмотренных программой заданий выполнено, но в них имеются ошибки, при ответе на поставленный вопрос студент допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, наблюдаются нарушения логической последовательности в изложении программного материала.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, необходимые практические компетенции не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному.

3.3 Рекомендации по подготовке к практическим занятиям

Практическое занятие является одной из форм проведения групповых занятий со студентами, имеющей своими целями более глубокое усвоение обучаемыми лекционного материала, развитие у них умения целенаправленной работы с научной, учебной литературой для самостоятельного добывания новых знаний, приобретение навыков публичных выступлений, ведения дискуссий и т.д. Практические занятия предполагают использование различных форм работы: обсуждение теоретических вопросов, решение задач, обсуждение докладов, анализ информации.

Практические занятия проводятся с целью углубления и закрепления теоретических знаний, привития навыков анализа обстоятельств дела в конкретно заданной ситуации, что весьма важно для будущей практической деятельности. Они, являясь самостоятельной формой обучения студентов, углубляют знания, полученные на лекциях, способствуют самостоятельной работе с нормативным материалом, опубликованной практикой и литературой.

Занятия проводятся в форме опроса студентов по теоретическим вопросам, обозначенным в планах, а также обсуждения вариантов решения практических заданий (ситуаций), которые были предложены в качестве подготовки к занятию. Готовясь к занятиям, студенты должны изучить:

- материалы лекции по предполагаемой теме, а также план практического (семинарского) занятия;
- соответствующие теме занятия положения нормативно-правовых актов;
- основные положения теории;
- материалы руководящих постановлений таможенных органов;
- рекомендованную в планах практических занятий базовую, а также дополнительную литературу и методические разработки для студентов, подготовленные кафедрой.

При подготовке к практическому занятию студент обязан, изучив действующее законодательство и рекомендованную литературу, письменно изложить в специальной тетради решение заданий и вопросов, заданных преподавателем. Их изложение не должно сводиться лишь к краткому ответу на вопрос. Необходимым признается такое обоснование вывода, которое в принципе является доказательным.

Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также разобраться в иллюстративном материале.

Практические занятия строятся по следующей схеме:

- вначале преподаватель объявляет тему и задачи Практического занятия;
- производит опрос студентов по теоретическим вопросам, обозначенным в плане занятия, а также проверяет наличие у студентов письменных решений заданных на самостоятельное вопросов. Данные решения обсуждаются в форме дискуссии непосредственно на занятии;
- по окончании занятия подводятся итоги дискуссии и общие итоги.

Применительно к отдельным темам занятия, с учетом специфики обсуждаемой темы, указанная схема может корректироваться. Однако основе занятия, в любом случае, лежит решение практических ситуаций. Их количество определяется преподавателем с учетом всех особенностей изучаемой темы и масштабности ее проблемных вопросов. Отвечающий на семинаре студент обязан кратко изложить содержание практической ситуации.

3.3.1. Подготовка к круглому столу

Итоговый продукт самостоятельной работы: опорные конспекты, проработка отдельных дискуссионных вопросов круглого стола

Средства и технологии оценки: собеседование.

Порядок оформления и предоставления: оформляется в виде конспекта.

Круглый стол является одной из наиболее эффективных технологий группового взаимодействия, обладающей особыми возможностями в обучении, развитии и воспитании будущего специалиста. Она представляет собой публичный диалог, в процессе которого сталкиваются, как правило, противоположные точки зрения. Круглый стол имеет две основные цели:

- информационную цель: выявить суть спорного вопроса, четко обозначить все точки зрения;
- цель воздействия, убеждения: с помощью приведенных аргументов и доказательств убедить оппонента в правоте своих взглядов.

Обучающий эффект круглого стола определяется предоставляемой участнику возможностью получить разнообразную информацию от собеседников, продемонстрировать и повысить свою компетентность, проверить и уточнить свои представления и взгляды на обсуждаемую проблему, применить имеющиеся знания в процессе совместного решения учебных и профессиональных задач.

Для подготовки к дискуссии студенты должны владеть содержанием и основными понятиями рассматриваемой темы. Необходимо уметь формулировать рассматриваемые проблемы и отстаивать свою точку зрения.

Для этого нужно знать формулировку основного тезиса, с точки зрения которого будет доказываться та или иная позиция; её аргументы и доказательства. Следует отметить, что успех в дискуссии в значительной степени зависит от весомости аргументов, которые приводятся в поддержку выдвинутого положения или тезиса. Для ведения продуктивной

дискуссии стороны должны уметь задавать информативные и корректные вопросы друг другу.

3.3.2. Выполнение индивидуального творческого задания с представлением мультимедийной презентации

Итоговый продукт самостоятельной работы: опорные конспекты, проработка отдельных тем индивидуальных творческих заданий, доклады, презентация

Средства и технологии оценки: собеседование

Порядок оформления и предоставления: Подготовка мультимедийной презентации начинается с определения продолжительности выступления и количества слайдов. Минимальное количество слайдов на каждый вопрос по представляемой теме не менее трех и не более шести. Общее время демонстрации слайдов и защиты не более 10 минут. Титульный лист мультимедийной презентации должен отражать название темы выступления, второй слайд должен содержать план предоставляемой презентации. Работа над мультимедийной презентацией состоит из следующих этапов:

На первом этапе производится подготовка и согласование с преподавателем текста доклада.

На втором этапе производится разработка структуры компьютерной презентации. Студент составляет варианты сценария представления результатов собственной деятельности и выбирает наиболее подходящий.

На третьем этапе студент создает выбранный вариант презентации в Power Point .

На четвертом этапе производится согласование презентации и репетиция доклада.

Необходимо тщательно продумать содержание каждого слайда, при этом важно ответить на вопросы:

- как идея этого слайда раскрывает основную идею всей презентации?
- что будет на слайде?
- что будет говориться?
- как будет сделан переход к следующему слайду?

Основными требованиями к содержанию слайдов являются: сжатость и краткость изложения, максимальная информативность текста, лаконичность текста на слайде: короткие тезисы, даты, имена, термины — главные моменты опорного конспекта; соблюдение принятых правил орфографии, пунктуации, сокращений и правил оформления текста на слайде; требования к тексту: читаемость текста на фоне слайда презентации (текст отчетливо виден на фоне слайда, использование контрастных цветов для фона и текста); целесообразность использования анимационных эффектов; наличие графических элементов (фотографий, схем, рисунков, диаграмм); единство дизайна презентации: — использование единого стиля оформления на всех слайдах; соответствие шаблона представляемой теме

Рекомендуется цветом или жирным шрифтом выделять те их ключевые фрагменты, на которых студенты будут останавливаться при обсуждении. Графика (рисунки, фотографии, диаграммы, схемы) должна органично дополнять текстовую информацию или передавать ее в более наглядном виде. Каждое изображение должно нести смысл: желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки.

Мультимедийные презентации обеспечивают наглядность, способствующую комплексному восприятию материала, изменяют скорость подачи материала, облегчают показ фотографий, рисунков, графиков, географических карт, исторических или труднодоступных материалов. Кроме того, при использовании анимации и вставок видеофрагментов возможно продемонстрировать динамичные процессы. Преимущество мультимедийных презентаций - проигрывание аудиофайлов, что обеспечивает эффективность восприятия информации: излагаемый материал подкрепляется зрительными образами и воспринимается на уровне ощущений.

Разработка презентации осуществляется с помощью MS PowerPoint.

4. Методические указания по изучению теоретического материала

Раздел 1. Теоретические основы управления таможенными органами

Тема 1. Организационные и методологические основы управления таможенными органами

Содержание темы: Таможенные органы как функциональная система и система управления. Организационные основы управления таможенными органами. Функции и задачи таможенных органов. Таможенные органы как субъект и объект управления. Становление и развитие единой системы таможенных органов РФ. Методология и методы управления таможенными органами. Основные задачи управления таможенными органами в современных условиях. Особенности управления таможенными органами.

Цель: изучить организационные и методологические основы управления таможенными органами

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий, представление и защита мультимедийных презентаций. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; подготовка к дискуссии по теме, подготовка презентации.

В процессе самостоятельной подготовки к практическим занятиям студент может пользоваться различными источниками. К главным из них относятся: рабочая программа дисциплины, лекции по соответствующей теме, учебники и учебные пособия. Следует придерживаться списка рекомендованной литературы, который делится на основную и дополнительную. При подготовке к дискуссии можно пользоваться дополнительными источниками, материалами, расположенными в глобальной сети Интернет, т.е. пользоваться Интернет-ресурсами.

При изучении данной темы необходимо ознакомиться с нормативно-правовым обеспечением организационно-управленческой деятельности в системе таможенных органов: Федеральный закон от 27.11.2010 N 311-ФЗ (ред. от 24.02.2021 N 20-ФЗ) "О таможенном регулировании в Российской Федерации", Федеральный закон от 21.07.1997 N 114-ФЗ (ред. от 28.12.2016) «О службе в таможенных органах Российской Федерации», Приказ Федеральной таможенной службы: N 444 от 21 апреля 2008 «Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров».

Для более полного понимания изучаемой темы студент должен уметь определять субъекты и объекты управления в системе таможенных органов, знать особенности и методы управления таможенными органами, формулировать основные задачи управления ФТС в современных условиях, знать этапы общей схемы управления таможенными процессами и системами, раскрывать такие понятия как: «механизм управления», «структура управления», «процесс управления», «система управления таможенными органами».

Рассматривая эту тему, необходимо понимать, что различные уровни управления в таможенной системе одновременно выступают и как субъекты, и как объекты управления, управление таможенными органами носит ступенчатый, иерархический характер. Каждой ступени или уровню управления соответствуют свой субъект и объект управления. Все таможенные органы, являясь управляемыми социальными системами, в целом выступают как совокупность субъектов и объектов управления, взаимосвязанные каналами прямой и обратной связи.

Тема 2. Базовые положения по управлению и институциональная среда таможенных органов России

Содержание темы: Целостно-эволюционный подход к управлению таможенным делом России. Место и роль таможенных органов в системе государственного управления. Таможенный институт. Управление таможенными институтами. Социально-экономические функции государственного института таможенной службы.

Цель: рассмотреть сущность целостно-эволюционного подхода к управлению таможенным делом России и состав институциональной среды таможенных органов

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка сообщений и докладов.

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает подбор и изучение учебной и научной литературы по обсуждаемым вопросам. Помимо учебников, предложенных в рабочей программе, студент может самостоятельно подобрать литературу по теме и пользоваться интернет-источниками, предварительно проконсультировавшись с преподавателем. Работать с литературой можно в библиотеке университета, или воспользоваться различными онлайн-библиотеками в сети интернет. В качестве основной онлайн-библиотеки рекомендовано пользоваться электронной университетской библиотекой <http://www.biblioclub.ru//>

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, а также материалов лекционных и практических занятий студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам.

При изучении данной темы студенты должны обратить внимание на то, что таможенное дело как специфический государственный институт существует в определенной институциональной среде и находится в стадии непрерывных институциональных преобразований. Управление таможенным делом представляется как всеобъемлющий процесс и отождествляется: во-первых, с управлением процессами создания, применения и развития таможенного института; во-вторых, с управлением собственно институтом таможенного дела, реализуемым на двух основных уровнях его представления: на институциональном уровне и на уровне организации.

Необходимо уметь раскрывать сущность и содержание таких понятий как институционализация, таможенное дело как объект, как институт и как субъект управления, социально-экономические функции государственного института таможенной службы.

Тема 3. Процесс управления в таможенных органах

Содержание темы: Сущность и организация процесса управления. Типы управления в таможенных органах. Функции управления. Управленческие решения в процессах управления. Коммуникации.

Цель: изучить сущность и содержание процесса управления таможенных органов

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов.

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает репродуктивную, познавательно-поисковую и творческую учебную деятельность. Репродуктивная учебная деятельность включает самостоятельное прочтение, просмотр, конспектирование учебной литературы, осмысление лекций, заучивание, пересказ, запоминание, повторение учебного лекционного материала. Познавательно-поисковая учебная деятельность заключается в подготовке сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по учебной проблеме. Творческая учебная деятельность в рамках данной темы предполагает подготовку мультимедийной презентации в качестве индивидуальных заданий.

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, материалов лекционных и практических занятий, а также материалов из сети интернет студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам, разработать слайды для мультимедийной презентации.

В рамках данной темы нужно знать содержание процесса управления, его методологический, функциональный, экономический, организационный, социальный и информационный аспекты; уметь характеризовать основные типы управления; раскрывать содержание программно-целевого управления в системе таможенных органов; основные направления организации процесса управления и этапы процесса принятия управленческого решения.

Следует отметить, что общая и конкретные цели управления таможенными органами определяются Таможенным кодексом Российской Федерации и другими законодательными и правовыми нормативными документами Президента РФ, Правительства РФ и ФТС России, а главной целью управления в системе таможенных органов, т. е. целью стратегического управления, является обеспечение реализации экономической политики РФ.

Раздел 2. Управление таможенными органами в краткосрочной, среднесрочной и долгосрочной перспективе

Тема 4. Структура управления в таможенных органах

Содержание темы: Структурно-организационное представление таможенной системы. Особенности и виды организационных структур управления таможенными органами. Факторы, влияющие на выбор организационных структур управления.

Цель: изучение структуры управления в таможенных органах

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка сообщений по отдельным вопросам, вынесенным на обсуждение.

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает репродуктивную и познавательно-поисковую учебную деятельность. Репродуктивная учебная деятельность включает самостоятельное прочтение, просмотр, конспектирование учебной литературы, осмысление лекций, заучивание, пересказ, запоминание, повторение учебного лекционного материала. Познавательно-поисковая учебная деятельность заключается в подготовке сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по учебной проблеме.

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, а также материалов лекционных и практических занятий студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам.

В ходе изучения данной темы студент должен знать основные элементы организационных структур управления: звенья управления, уровни управления и взаимоотношения в системе таможенных органов; основные виды организационных структур управления.

Деятельность по реализации функций управления вызывает необходимость четкого организационного построения системы, создания организационной структуры таможенного органа, т. е. согласованности составляющих его элементов, налаживания устойчивой связи между ними, чем обеспечивается устойчивость функционирования данного органа. Следует отметить, организационная структура существенно сказывается на реализации таможенным органом своих функций, что определяется, главным образом, степенью жесткости или устойчивости структуры. Типовая структура и штатная численность региональных таможенных управлений, таможни и таможенного поста утверждается ФТС России. Конкретная структура и штатная численность таможни и таможенного поста утверждается вышестоящим таможенным органом.

Тема 5. Оперативное и тактическое управление таможенным органом

Содержание темы: Сущность оперативного и тактического управления. Задача оперативно-тактического управления организационной структурой таможенных органов. Диагностика и формирование организационно-функциональной структуры таможенного органа. Структурно-организационная работа, осуществляемая в таможенных органах России

Цель: рассмотреть сущность, цели и задачи оперативного и тактического управления таможенным органом

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка сообщений по отдельным вопросам, вынесенным на обсуждение.

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает подбор и изучение учебной и научной литературы по обсуждаемым вопросам. Помимо учебников,

предложенных в рабочей программе, студент может самостоятельно подобрать литературу по теме и пользоваться интернет-источниками, предварительно проконсультировавшись с преподавателем. Работать с литературой можно в библиотеке университета, или воспользоваться различными онлайн-библиотеками в сети интернет. В качестве основной онлайн-библиотеки рекомендовано пользоваться электронной университетской библиотекой <http://www.biblioclub.ru//>

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, а также материалов лекционных и практических занятий студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам.

В ходе изучения данной темы студент должен знать цели и методы оперативного управления таможенных органов, раскрывать сущность тактического управления в системе ФТС. Следует отметить, что центральной задачей в оперативно-тактическом управлении является задача выбора (при наличии альтернатив) рациональной организационно-функциональной структуры таможенных органов или ее оптимизации (модернизации). Такая задача решается в условиях относительно устойчивой цели (в рамках допустимых для действующей системы) и изменяющихся факторов, действующих на таможенную систему. Качество же решения такой задачи определяет качество управления применением системы в целом.

Необходимо обратить внимание на следующие обстоятельства. Между функциями и организационной структурой существует тесная взаимосвязь и взаимообусловленность, исходя из которых, по общему правилу, конкретная функция закрепляется за структурным подразделением таможенного органа. Для успешного осуществления этой функции данное подразделение наделяется соответствующими правами и несет ответственность за ее реализацию. Однако если некоторые функции тесно связаны между собой и близки по своему содержанию, то вовсе не обязательно для реализации каждой из них создавать самостоятельное подразделение.

Решение вопросов об организации структуры таможенного органа должно опираться на соблюдение таких важнейших требований к структуре органа управления, как простота и экономичность, а в основе формирования эффективной функциональной структуры таможенных органов выделяют следующие базовые принципы: декомпозиции функций; отсутствия дублирования и избыточности функций.

Тема 6. Стратегическое управление таможенными органами

Содержание темы: Сущность стратегического управления. Система стратегического управления в таможенных органах. Стратегический анализ внешней среды. Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года.

Цель: изучить сущность стратегического управления таможенными органами

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка презентации

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает репродуктивную, познавательно-поисковую и творческую учебную деятельность. Репродуктивная учебная деятельность включает самостоятельное прочтение, просмотр, конспектирование учебной

литературы, осмысление лекций, заучивание, пересказ, запоминание, повторение учебного лекционного материала. Познавательная- поисковая учебная деятельность заключается в подготовке сообщений, докладов, выступлений на практических занятиях, подбор литературы по учебной проблеме. Творческая учебная деятельность в рамках данной темы предполагает подготовку мультимедийной презентации в качестве индивидуальных заданий.

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, материалов лекционных и практических занятий, а также материалов из сети интернет студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам, разработать слайды для мультимедийной презентации.

В рамках данной темы нужно знать цели и содержание стратегического управления таможенными органами, инструменты стратегического управления, основные этапы разработки и реализации стратегии, основные уровни разработки стратегии. Необходимо проработать основные направления Стратегии развития таможенной службы РФ до 2030 года.

При рассмотрении данной темы необходимо отметить, что единая система стратегических целей, задач и соответствующая группировка функций и показателей деятельности таможенной службы разработаны, ежегодно пересматриваются руководством ФТС России и находят свое отражение в публикуемых «Докладах о результатах и основных направлениях деятельности Федеральной таможенной службы». Степень достижения стратегической цели характеризуется обеспечением соблюдения таможенного законодательства РФ и пополнением доходной части федерального бюджета страны. Стратегия в сфере таможенного дела формирует основу стратегического управления, включающего решение трех взаимосвязанных задач: формирования взаимоотношений таможенной службы России с участниками ВЭД и другими представителями предпринимательского сообщества, а также с таможенными администрациями различных стран, правоохранительными и контролирующими органами России и мира; совершенствования внутренних институтов таможенной службы, которое позволяет адекватно реагировать на изменения окружающей среды и адаптироваться к ним, используя их в своих целях; реализации спланированных в рамках разработанной стратегии изменений (посредством использования программно-целевых методов).

Тема 7. Управление развитием таможенных органов

Содержание темы: Развитие: основные понятия и визуализация. Задача управления развитием. Концептуальные положения стратегии развития таможенных органов Российской Федерации. Механизм управления развитием таможенных органов

Цель: изучить основные направления и целевые индикаторы развития таможенных органов

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка сообщений по отдельным вопросам, вынесенным на обсуждение

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает подбор и изучение учебной и научной литературы по обсуждаемым вопросам. Помимо учебников,

предложенных в рабочей программе и данных методических указаниях, студент может самостоятельно подобрать литературу по теме и пользоваться интернет-источниками на профильных сайтах Интернета, предварительно проконсультировавшись с преподавателем. Работать с литературой можно в библиотеке университета, или воспользоваться различными онлайн-библиотеками в сети интернет. В качестве основной онлайн-библиотеки рекомендовано пользоваться электронной университетской библиотекой <http://www.biblioclub.ru//>

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, а также материалов лекционных и практических занятий студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем, осмыслить основные понятия и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам, разработать слайды для мультимедийной презентации.

При изучении данной темы студенты должны понимать, что развитие представляет собой процесс прогрессивных качественных изменений объектов (систем), сопряженный с преобразованием их внутренних и внешних связей. Следует обратить внимание на то, что задача развития — это комплексная задача, включающая:

- задачу идентификации нового факторного пространства;
- задачу формирования адекватных требований к системе;
- задачу формулирования идеи и разработки концепции перспективной системы;
- задачу разработки программ развития;
- задачу создания системы под новые требования.

Главные условия, определяющие необходимость развития — воздействие на таможенную систему факторов внешней среды, не учитываемых ранее, или наличие у таможенной системы проблем системного характера: систематическое критическое отклонение от цели таможенной системы.

Основной задачей институционального развития Федеральной таможенной службы Российской Федерации в современных условиях является трансформация таможенных органов в состояние, соответствующее новым институциональным и социально-экономическим условиям, а также новым предъявляемым к таможенным администрациям требованиям.

Студенты должны знать основные принципы и задачи развития таможенной службы, раскрывать содержание институционального развития в таможенной сфере и концепции развития Федеральной таможенной службы.

Тема 8. Оценка эффективности деятельности таможенных органов

Содержание темы: Основные критерии эффективности деятельности таможни. Методика определения эффективности деятельности таможни. Особенности современной практики оценки результативности таможенных систем

Цель: изучить основные показатели и подходы оценки эффективности деятельности таможенных органов

Форма отчетности по СРС: индивидуальное собеседование, проверка и обсуждение конспектов индивидуальных заданий. Конспект предоставляется преподавателю непосредственно на практическом занятии. Собеседование по теме и конспекту проходит в свободной вопросно-ответной форме.

Задания для СРС: подбор и изучение учебной и научной литературы по теме; оформление конспекта рассматриваемых вопросов; подготовка сообщений по отдельным вопросам, вынесенным на обсуждение

Самостоятельная работа в рамках данной темы предполагает подбор и изучение учебной и научной литературы по обсуждаемым вопросам. Помимо учебников, предложенных в рабочей программе и данных методических указаниях, студент может самостоятельно подобрать литературу по теме и пользоваться интернет-источниками на профильных сайтах Интернета, предварительно проконсультировавшись с преподавателем. Работать с литературой можно в библиотеке университета, или воспользоваться различными онлайн-библиотеками в сети интернет. В качестве основной онлайн-библиотеки рекомендовано пользоваться электронной университетской библиотекой <http://www.biblioclub.ru/>

Для полноценной самостоятельной работы и освоения темы студент должен рассмотреть достаточное количество учебных пособий и информационных источников. На основе переработанного материала, а также материалов лекционных и практических занятий студентам необходимо оформить конспект рассматриваемых тем, осмыслить основные понятия и подготовить сообщения по рассматриваемым вопросам, разработать слайды для мультимедийной презентации.

При изучении данной темы студенты должны выделять существующие подходы к оценке эффективности таможенной деятельности, к которым относятся политико-правовой подход, включающий решение комплексной задачи обеспечения нормативного порядка и нормативных условий перемещения через таможенную границу лиц, товаров и транспортных средств; подход, основанный на выполнении плана по формированию таможенной части отчислений в бюджет, а также подход на основе оценки выполнения функций и решения оперативно-тактических задач. Студенты должны знать основные показатели эффективности в разрезе выполнения конкретных системных таможенных функций, методику определения эффективности деятельности таможни, факторы эффективности в управлении таможенными органами.

Следует обратить внимание на то, что система контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов появилась с разработкой приказа ФТС РФ № 95 от 04.02.2008г., которые созданы в целях организации контроля и оценки эффективности деятельности таможен. В основу системы оценки эффективности легли три критерия:

1. Повышение уровня соблюдения таможенного законодательства РФ, обеспечение полноты и своевременности уплаты таможенных пошлин, налогов и таможенных сборов.
2. Повышение качества предоставления услуг таможенными органами, сокращение издержек участников внешнеэкономической деятельности и государства, связанных с таможенным оформлением и таможенным контролем.
3. Выявление и пресечение контрабанды оружия, наркотиков, контрафактной продукции и иных товаров, запрещенных к ввозу в Российскую Федерацию, а также товаров, предметов и ценностей, вывоз которых за границу РФ запрещен.

Каждый критерий включает ряд контрольных показателей эффективности деятельности (КПЭД). Следует отметить, что их количество меняется в зависимости от периода оценки. Студентам необходимо ознакомиться с Приказами ФТС РФ, утверждающие контрольные показатели оценки эффективности таможенной деятельности за последний период:

- Приказ ФТС России от 16.11.2015г. № 2320 «Об утверждении Порядка действий по разработке, оценке выполнения и изменению контрольных и аналитических показателей эффективности деятельности региональных таможенных управлений и таможен, непосредственно подчиненных ФТС России»;

- Приказ ФТС России от 21.12.2015г. № 2615 «О контрольных показателях эффективности деятельности региональных таможенных управлений и таможен, непосредственно подчиненных ФТС России, на 2016 год»;

- Приказ ФТС России от 02.12.2016г. № 2270 «О показателях результативности деятельности, показателях эффективности деятельности и индикативных показателях региональных таможенных управлений и таможен, непосредственно подчиненных ФТС России, на 2017 год».

5. Методические указания по подготовке к зачету

Процедура зачета как отдельное контрольное мероприятие не проводится, оценивание знаний обучающегося происходит по результатам текущего контроля.

Зачет выставляется по результатам работы в семестре, при сдаче всех контрольных точек, предусмотренных текущим контролем успеваемости. Если по итогам семестра обучающийся имеет от 33 до 60 баллов, ему ставится отметка «зачтено». Обучающемуся, имеющему по итогам семестра менее 33 баллов, ставится отметка «не зачтено».

Количество баллов за зачет ($S_{зач}$) при различных рейтинговых баллах по дисциплине по результатам работы в семестре

Рейтинговый балл по дисциплине по результатам работы в семестре ($R_{сем}$)	Количество баллов за зачет ($S_{зач}$)
$50 \leq R_{сем} \leq 60$	40
$39 \leq R_{сем} < 50$	35
$33 \leq R_{сем} < 39$	27
$R_{сем} < 33$	0

Вопросы для собеседования

Тема 1. Организационные и методологические основы управления таможенными органами.

1. Состав системы управления таможенными органами
2. Таможенные органы как субъект и объект управления
3. Основные свойства системы управления таможенными органами
4. Базовая принципиальная модель управления таможенными органами
5. Особенности управления таможенными органами
6. Механизм управления таможенными органами
7. Общая схема управления таможенными процессами и системами

Тема 2. Базовые положения по управлению и институциональная среда таможенных органов России.

1. Таможенное дело как объект и субъект управления.
2. Особенности таможенной службы как института.
3. Социально-экономические функции государственного института таможенной службы
4. Базовые признаки института таможенной службы
5. Сущность целостно-эволюционного подхода к управлению таможенным делом России
6. Содержание процесса институционализации таможенных органов
7. Классификация видов управления таможенным делом в рамках целостно-эволюционного подхода

Тема 3. Процесс управления в таможенных органах.

1. Сущность и содержание процесса управления
2. Общие принципы организации управления таможенными органами.
3. Организационное взаимодействие в системе таможенных органов.
4. Цели и задачи управления в системе таможенных органов
5. Организация процесса управления в системе таможенных органов

6. Функциональный и экономический аспекты управления таможенными органами
7. Организационный и социальный аспекты управления таможенными органами
8. Программно-целевое управление в системе таможенных органов
9. Процесс принятия решения в таможенных органах

Тема 4. Структура управления в таможенных органах.

1. Понятие и основные элементы организационных структур управления.
2. Уровни управления в системе таможенных органов
3. Виды организационных структур управления в таможенных органах
4. Основные требования, предъявляемые к структурам управления
5. Виды взаимоотношений между звеньями и уровнями управления в таможенных органах.
6. Таможенная служба как система. Структурно- организационное представление таможенного объекта системного анализа.
7. Преимущества и недостатки программно-целевой структуры управления

Тема 5. Оперативное и тактическое управление таможенным органом.

1. Сущность и задачи оперативно-тактического управления таможенными органами.
2. Методы оперативного управления таможенными органами
3. Тактические планы как реализация стратегии в деятельности таможенной службы
4. Содержание и основные этапы диагностики организационно-функциональной структуры таможенного органа
5. Формирование организационно-функциональной структуры таможенного органа
6. Диагностика организационно-функциональной структуры таможенного органа
7. Структурно-организационная работа, осуществляемая в таможенных органах России

Тема 6. Стратегическое управление таможенными органами.

1. Цель и задачи стратегического управления таможенными органами
2. Степень достижения стратегической цели ФТС
3. Объекты стратегического управления
4. Основные этапы стратегического управления
5. Инструменты стратегического управления
6. Разработка и реализация стратегии
7. Основные направления стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года

Тема 7. Управление развитием таможенных органов.

1. Содержание задачи развития таможенных органов.
2. Главные условия, определяющие необходимость развития ФТС
3. Основные принципы развития таможенной службы.
4. Таможенная политика РФ
5. Целевые индикаторы развития таможенной службы РФ
6. Цели проекта «Совершенствование таможенного администрирования»

Тема 8. Оценка эффективности деятельности таможенных органов.

1. Подходы к оценке эффективности деятельности таможенных органов
2. Основные показатели эффективности таможенной деятельности ФТС
3. Факторы эффективности в управлении таможенным делом
4. Оценка эффективности деятельности таможенных органов

6. Список рекомендуемой литературы

6.1. Основная литература:

1. Волков, В. Ф. Управление таможенной деятельностью : учеб. пособие / В.Ф. Волков ; под ред. В.В. Макрусева. - СПб. : Интермедия, 2015. - 220 с. : ил. - Библиогр.: с. 217-219. - ISBN 978-5-4383-0095-3
2. Колобова, И. Н. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода [Электронный ресурс] : монография / И. Н. Колобова, С. С. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2010. — 140 с. — 978-5-9590-0227-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69837.html>

6.2. Дополнительная литература:

1. Управление таможенным делом : учеб. пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных, В.Т. Тимофеев и др. ; под ред. В.В. Макрусева, В.А. Черных. - СПб. : Троицкий мост, 2012. - 448 с. : ил. - На учебнике гриф: Доп.УМО. - Библиогр.: с. 448. - ISBN 978-5-904406-23-3
2. Планирование в таможенных органах [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е. А. Терехова, В. Н. Шаповалова, Ж. С. Лемешева [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2016. — 192 с. — 978-5-9590-0874-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69506.html>
3. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Электронный ресурс] : монография / В. В. Макрусев, В. Н. Пчелинцев. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская таможенная академия, 2013. — 144 с. — 978-5-9590-0713-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/69836.html>

7.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. <http://biblioclub.ru/> - Университетская библиотека ONLINE.
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронная библиотечная система «IPRbooks».
3. <http://www.consultant.ru/online/> - Справочно-правовая система

Профессиональные базы данных

4. <http://www.tks.ru/> - Таможня для всех – информационный портал
5. <http://vch.ru/> - Виртуальная таможня – таможенно-логистический портал
6. www.customs.ru – Официальный сайт Федеральной таможенной службы Российской Федерации
7. www.gks.ru – Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации
8. <http://www.aup.ru/> - Административно-управленческий портал