

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ  
ФЕДЕРАЦИИ  
федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
АЭРОКОСМИЧЕСКОГО ПРИБОРОСТРОЕНИЯ»

Кафедра №85

«УТВЕРЖДАЮ»  
Руководитель направления  
д.т.н., проф.  
(должность, уч. степень, звание)  
  
В.В. Цымай  
(подпись)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

«Таможенный менеджмент»  
(Название дисциплины)

Код направления/ специальности	38.05.02
Наименование направления/ специальности	Таможенное дело
Наименование направленности	Таможенные платежи
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург 2019 г.

Лист согласования рабочей программы дисциплины

Программу составил(а)

доц., к.э.н.  
должность, уч. степень, звание

  
подпись, дата

С.С. Снетов  
инициалы, фамилия

Программа одобрена на заседании кафедры № 85

«\_\_»\_\_\_\_ 2019 г., протокол № \_\_

Заведующий кафедрой № 85

д.э.н., проф.  
должность, уч. степень, звание

  
подпись, дата

В.Б. Сироткин  
инициалы, фамилия

Ответственный за ОП 38.05.02(02)

должность, уч. степень, звание

  
подпись, дата

Т.В. Колесникова  
инициалы, фамилия

Заместитель директора института (декана факультета) № 8 по методической работе

доц., к.э.н., доц.  
должность, уч. степень, звание

  
подпись, дата

Л.Г. Фетисова  
инициалы, фамилия

## Аннотация

Дисциплина «Таможенный менеджмент» входит в базовую часть образовательной программы подготовки обучающихся по специальности 38.05.02 «Таможенное дело» направленность «Таможенные платежи». Дисциплина реализуется кафедрой №85.

Дисциплина нацелена на формирование у выпускника

общекультурных компетенций:

ОК-4 «готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения»;

профессиональных компетенций:

ПК-18 «готовность к сотрудничеству с таможенными органами иностранных государств».

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с теоретическими основами управленческой деятельности, пониманием роли и места элементов менеджмента в организационной системе управления таможенными органами.

Преподавание дисциплины предусматривает следующие формы организации учебного процесса: лекции, практические занятия, самостоятельная работа обучающегося, консультации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды контроля: текущий контроль успеваемости, промежуточная аттестация в форме экзамена.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Язык обучения по дисциплине «русский».

## **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**

### **1.1. Цели преподавания дисциплины**

Целью преподавания дисциплины «Таможенный менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, понимание роли и места элементов менеджмента в организационной системе таможенных органов, формирование у студентов практических навыков и компетенций, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации и принятия решений на управленческих должностях.

### **1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОП**

В результате освоения дисциплины обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

ОК-4 «готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения»:

знать - современные теории и инструменты менеджмента для понимания особенностей их применения в деятельности организации;

уметь - применять методы принятия оперативных решений в управлении операционной деятельностью на уровне подразделения организации;

владеть навыками - применения современных технологий управления группами в организации.

ПК-18 «готовность к сотрудничеству с таможенными органами иностранных государств»:

знать - базовые положения административной реформы государственного управления; международные рамочные стандарты безопасности и облегчения торговли ВТО; концепции развития таможенных органов России, административных регламентов государственных таможенных услуг в их взаимосвязи.

уметь - определять потребность в сотрудничестве с таможенными органами иностранных государств;

владеть навыками - по применению положений современных теорий менеджмента (институционализации, управления государственными услугами, ситуационного управления и др.) в процессе управления в таможенном деле.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина базируется на знаниях, ранее приобретенных студентами при изучении следующих дисциплин:

- Основы таможенного дела;
- Общий менеджмент.

Знания, полученные при изучении материала данной дисциплины, имеют как самостоятельное значение, так и используются при изучении других дисциплин:

- Управление таможенными органами и таможенной деятельностью;
- Психология профессиональной деятельности;
- Административно-правовые основы деятельности таможенных органов.

## 3. Объем дисциплины в ЗЕ/академ. час

Данные об общем объеме дисциплины, трудоемкости отдельных видов учебной работы по дисциплине (и распределение этой трудоемкости по семестрам) представлены в таблице 1

Таблица 1 – Объем и трудоемкость дисциплины

Вид учебной работы	Всего	Трудоемкость по семестрам
		№6
1	2	3
<b>Общая трудоемкость дисциплины, ЗЕ/(час)</b>	3/ 108	3/ 108
<i>Аудиторные занятия</i> , всего час., <i>В том числе</i>	34	34
лекции (Л), (час)	17	17
Практические/семинарские занятия (ПЗ), (час)	17	17
Экзамен, (час)	36	36
<i>Самостоятельная работа</i> , всего	38	38
<b>Вид промежуточного контроля:</b> зачет, дифф. зачет, экзамен (Зачет, Дифф. зач, Экз.)	Экз.	Экз.

## 4. Содержание дисциплины

### 4.1. Распределение трудоемкости дисциплины по разделам и видам занятий

Разделы и темы дисциплины и их трудоемкость приведены в таблице 2.  
Таблица 2. – Разделы, темы дисциплины и их трудоемкость

Разделы, темы дисциплины	Лекции (час)	ПЗ (СЗ) (час)	ЛР (час)	КП (час)	СРС (час)
Семестр 6					
Раздел 1. Организация как объект управления Тема 1.1. Управление таможенной организацией Тема 1.2. Внешняя и внутренняя среда таможенной организации Тема 1.3. Организационная структура Тема 1.4. Организационная культура	7	8			18
Раздел 2. Методы управления в таможенной организации Тема 2.1. Управленческий контроль в таможенной организации Тема 2.2. Планирование и проектирование работы в таможенной организации Тема 2.3. Руководство и лидерство в таможенном менеджменте Тема 2.4. Управление изменением в таможенной организации	10	9			20
Итого в семестре:	17	17			38
Итого:	17	17	0	0	38

#### 4.2. Содержание разделов и тем лекционных занятий

Содержание разделов и тем лекционных занятий приведено в таблице 3.

Таблица 3 - Содержание разделов и тем лекционных занятий

Номер раздела	Название и содержание разделов и тем лекционных занятий
<b>1</b>	<p>Таможенная организация как объект управления</p> <p>Тема 1.1. Управление таможенной организацией</p> <p>Понятие организации. Внешние и внутренние характеристики организации. Функциональные области в деятельности организации. Модель входа-выхода. Функции современного предприятия. Заинтересованные стороны в деятельности организации. Видение, миссия и цели организации. Понятие и значение миссии организации. Миссия и ценности организации. Примеры формулировок миссии и</p>

	<p>целей.</p> <p>Тема 1.2. Внешняя и внутренняя среда таможенной организации</p> <p>Внешняя и внутренняя среда организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды. Обсуждение влияния факторов внешней и внутренней среды организации.</p> <p>Тема 1.3. Организационная структура</p> <p>Понятие организационной структуры. Симптомы структурных проблем. Типология организационных структур. Факторы, влияющие на формирование структуры. Дилеммы структуры. Подходы к координации деятельности организации.</p> <p>Тема 1.4. Организационная культура</p> <p>Понятие организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры. Типология организационных культур. Управление корпоративной культурой.</p>
2	<p>Методы управления в таможенной организации</p> <p>Тема 2.1. Управленческий контроль в таможенной организации</p> <p>Управленческий контроль и оценка деятельности в организации. Сущность контроля как функции обратной связи в системном подходе к управлению. Модель контура управления. Краткая характеристика этапов контура управленческого контроля. Выработка стандартов и критериев контроля. Источники стандартов в организационной практике. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.</p> <p>Тема 2.2. Планирование и проектирование работы в таможенной организации</p> <p>Планирование деятельности. Сущность и роль внутрифирменного планирования. Виды планирования. Цели, задачи и этапы планирования. Инструменты планирования. Параметры проектирования работы: масштаб и сложность работы. Модель Хэкмана и Олдхэма. Подходы к проектированию работы в организации. Обоснование выбора подходов к проектированию работы в организации.</p> <p>Тема 2.3. Руководство и лидерство в таможенном менеджменте</p>

	<p>Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство».</p> <p>Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы. Стили менеджмента. Имидж (образ) менеджера. Понятие лидерства. Лидерство как процесс. Адаптация стилей руководства к деловым ситуациям. Разрешение конфликтных ситуаций. Понятия «влияние», «власть» и «полномочия». Источники власти. Распределение власти. Власть и партнерство. Характеристика стратегий влияния менеджера.</p> <p>Тема 2.4. Управление изменением в таможенной организации</p> <p>Типы изменений. Плановый и стихийный подходы к изменениям. Объединение планового и стихийного подходов. Роли в изменении. Осуществимость изменений. Пять операционных стратегий изменения. Анализ силового поля. Трех и шестиступенчатый процесс изменений. Преодоление сопротивления.</p>
--	--

### 4.3. Практические (семинарские) занятия

Темы практических занятий и их трудоемкость приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Практические занятия и их трудоемкость

№ п/п	Темы практических занятий	Формы практических занятий	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Семестр 6				
1	Заинтересованные стороны в деятельности таможенной организации, их интересы и влияние	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	1
2	Особенности внутренней среды таможенной организации	Решение управленческой задачи, дискуссия	4	1
3	Построение организационной структуры	Решение управленческой задачи, дискуссия	2	1
4	Постановка целей по SMART	Решение управленческой задачи, дискуссия	4	2
5	Мотивация сотрудников	Решение управленческой задачи, дискуссия	5	2
Всего:			17	

#### 4.4. Лабораторные занятия

Темы лабораторных занятий и их трудоемкость приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Лабораторные занятия и их трудоемкость

№ п/п	Наименование лабораторных работ	Трудоемкость, (час)	№ раздела дисциплины
Учебным планом не предусмотрено			

#### 4.5. Курсовое проектирование (работа)

Учебным планом не предусмотрено

#### 4.6. Самостоятельная работа обучающихся

Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость приведены в таблице 6.

Таблица 6 Виды самостоятельной работы и ее трудоемкость

Вид самостоятельной работы	Всего, час	Семестр 6, час
1	2	3
<b>Самостоятельная работа, всего</b>	38	38
изучение теоретического материала дисциплины (ТО)	25	25
подготовка к текущему контролю (ТК)	13	13

### 5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся указаны в п.п. 8-10.

### 6. Перечень основной и дополнительной литературы

#### 6.1. Основная литература

Перечень основной литературы приведен в таблице 7.

Таблица 7 – Перечень основной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	К-во экз. в библиотеке
	Общий и административный менеджмент / Юсупова С.Я., Исаев Р.А., Буралова М.А. - М.: Дашков и К, 2017. - 384 с. <a href="http://znanium.com/catalog/product/430642">http://znanium.com/catalog/product/430642</a>	
	Практический менеджмент: Уч. пос. / Э.М. Коротков, М.Б. Жернакова, О.Н. Александрова; Под общ. ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2015. - 330 с.	

	<a href="http://znanium.com/catalog/product/468883">http://znanium.com/catalog/product/468883</a> )	
	Организационная культура компании: Учебное пособие / Т.О. Соломанидина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 624 с. ( <a href="http://znanium.com/catalog/product/473927">http://znanium.com/catalog/product/473927</a> )	
	Оценка деятельности и система управления компанией на основе КРІ / М.М. Панов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 255 с. ( <a href="http://znanium.com/catalog/product/448503">http://znanium.com/catalog/product/448503</a> )	
	Персональный менеджмент: Учебник / С.Д.Резник, В.В.Бондаренко, Ф.Е.Удалов; Под общ. ред. С.Д.Резника - 4-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 558 с. ( <a href="http://znanium.com/catalog/product/429902">http://znanium.com/catalog/product/429902</a> )	
	Опыт менеджера: Учебное пособие / К. Ховард, Э.М. Коротков. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 224 с. ( <a href="http://znanium.com/catalog/product/347242">http://znanium.com/catalog/product/347242</a> )	
005.1(075) В54	Виханский О. С. Менеджмент: учебник/ О. С. Виханский, А. И. Наумов. - 5-е изд., стер.. - М.: ИНФРА-М, 2011. - 576 с.	100
005.95 А47	Практикум по курсу «Управление персоналом» / И.А. Алексеева – СПб.: ГУАП, 2011. – 120 с.	112
Х Х 17	Таможенное право [Текст] : учебник для бакалавров / С. В. Халипов ; Всерос. акад. внеш. торговли. - 6-е изд., перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2014. - 274 с.	80
Х Л 97	Таможенный контроль товаров, содержащих объекты интеллектуальной собственности [Текст] : учебное пособие / С. Н. Ляпустин. - СПб. : Троицкий мост, 2014. - 160 с.	5

### 6.1. Дополнительная литература

Перечень дополнительной литературы приведен в таблице 8.

Таблица 8 – Перечень дополнительной литературы

Шифр	Библиографическая ссылка / URL адрес	К-во экз. в
------	--------------------------------------	-------------

		библиотеке
	<p>Менеджмент: Учебное пособие / А.П. Балашов. - М.: Вузовский учебник: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 272 с.</p> <p>(<a href="http://znanium.com/catalog/product/452755">http://znanium.com/catalog/product/452755</a> )</p>	
	<p>Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Учебник / А.Я. Кибанов, И.А. Баткаева, Е.А. Митрофанова, М.В. Ловчева; Под ред. А.Я. Кибанова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 524 с.</p> <p>(<a href="http://znanium.com/catalog/product/472457">http://znanium.com/catalog/product/472457</a> )</p>	
	<p>Общий менеджмент: Учебник / А.В. Райченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2011. - 384 с.: 60x90 1/16 + CD-ROM. - (Учебники для программы MBA)</p> <p><a href="http://znanium.com/catalog/product/249549">http://znanium.com/catalog/product/249549</a></p>	
005.7(075) Т 29	<p>Тебекин, А. В. Менеджмент организации: учебник/ А. В. Тебекин, Б. С. Касаев. - 4-е изд., перераб. и доп.. - М.: КноРус, 2011 - 424 с.</p>	3
3. . /005 Л 88	<p>Лысов О.Е. Ситуационный подход в управлении организациями: учебное пособие. СПб. ГУАП 2009. 212 с.</p>	121
Х Т 17	<p>Таможенный кодекс Таможенного союза : принят Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества : по состоянию на 25 сентября 2013 г. [Текст]. - М. : Проспект : КноРус, 2013. - 183 с.</p>	10

## 7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины приведен в таблице 9.

Таблица 9 – Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ИНТЕРНЕТ, необходимых для освоения дисциплины

URL адрес	Наименование
<a href="http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html">http://www.lib.ua-ru.net/content/7422.html</a>	Электронная студенческая библиотека
<a href="http://www.dis.ru/">http://www.dis.ru/</a>	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
<a href="http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/">http://tomanage.ru/library/magazines/top-manager/</a>	Журнал «Топ-менеджер»
<a href="http://www.iteam.ru/">http://www.iteam.ru/</a>	- портал iTeam, технологии корпоративного

	управления.
<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">http://www.ecsocman.edu.ru</a>	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
<a href="http://www.gks.ru">http://www.gks.ru</a>	Сайт Роскомстата
<a href="http://www.rhr.ru">www.rhr.ru</a>	Управление человеческими ресурсами России.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине**

### **8.1. Перечень программного обеспечения**

Перечень используемого программного обеспечения представлен в таблице 10.

Таблица 10 – Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование
1	Microsoft Windows 10, договор № 110-7 от 28.02.2019
2	Microsoft Office Standard, договор № 110-7 от 28.02.2019

### **8.2. Перечень информационно-справочных систем**

Перечень используемых информационно-справочных систем представлен в таблице 11.

Таблица 11 – Перечень информационно-справочных систем

№ п/п	Наименование
	Не предусмотрено

## **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Состав материально-технической базы представлен в таблице 12.

Таблица 12 – Состав материально-технической базы

№ п/п	Наименование составной части материально-технической базы
1	<b>Учебная аудитории для проведения занятий лекционного типа</b> – укомплектована специализированной (учебной) мебелью, набором демонстрационного оборудования и учебно-наглядными пособиями, обеспечивающими тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин (модулей).
2	<b>Учебная аудитории для проведения занятий семинарского типа</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.
3	<b>Помещение для самостоятельной работы</b> – укомплектовано специализированной (учебной) мебелью, оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечено доступом в

	электронную информационно-образовательную среду организации
4	<b>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.
5	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> - укомплектована специализированной (учебной) мебелью, техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

## **10. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

10.1. Состав фонда оценочных средств приведен в таблице 13

Таблица 13 - Состав фонда оценочных средств для промежуточной аттестации

Вид промежуточной аттестации	Примерный перечень оценочных средств
Экзамен	Список вопросов к экзамену

10.2. Перечень компетенций, относящихся к дисциплине, и этапы их формирования в процессе освоения образовательной программы приведены в таблице 14.

Таблица 14 – Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Номер семестра	Этапы формирования компетенций по дисциплинам/практикам в процессе освоения ОП
ОК-4 «готовность действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения»	
1	Безопасность жизнедеятельности
2	Основы таможенного дела
5	Общий менеджмент
5	Таможенно-тарифное регулирование внешнеэкономической деятельности
6	Валютное регулирование и валютный контроль
6	Таможенный менеджмент
8	Таможенные платежи
8	Управление таможенными органами и таможенной деятельностью
8	Взаимодействие таможенных органов и бизнеса
8	Производственная практика
ПК-18 «готовность к сотрудничеству с таможенными органами иностранных государств»	
2	Таможенные органы Северо-Западного Федерального округа
3	Правовая охрана культурных ценностей

5	Иностранный язык (профессиональный)
6	Иностранный язык (профессиональный)
6	Международные договоры и конвенции
6	Таможенный менеджмент
6	Международное таможенное право
7	Иностранный язык (профессиональный)
8	Взаимодействие таможенных органов и бизнеса
8	Международная интеграция
8	Иностранный язык (профессиональный)
9	Международные организации
9	Организация таможенного дела за рубежом
9	Таможенное законодательство Европейского Союза
9	Всемирная торговая организация и Всемирная таможенная организация
9	Таможенное регулирование в ЕАЭС
9	Международное таможенное сотрудничество
10	Производственная преддипломная практика

10.3. В качестве критериев оценки уровня сформированности (освоения) у обучающихся компетенций применяется шкала модульно–рейтинговой системы университета. В таблице 15 представлена 100–балльная и 4–балльная шкалы для оценки сформированности компетенций.

Таблица 15 –Критерии оценки уровня сформированности компетенций

Оценка компетенции		Характеристика сформированных компетенций
100-балльная шкала	4-балльная шкала	
$85 \leq K \leq 100$	«отлично» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся глубоко и всесторонне усвоил программный материал;</li> <li>- уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает;</li> <li>- опираясь на знания основной и дополнительной литературы, тесно привязывает усвоенные научные положения с практической деятельностью направления;</li> <li>- умело обосновывает и аргументирует выдвигаемые им идеи;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- свободно владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$70 \leq K \leq 84$	«хорошо» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся твердо усвоил программный материал, грамотно и по существу излагает его, опираясь на знания основной литературы;</li> <li>- не допускает существенных неточностей;</li> <li>- увязывает усвоенные знания с практической деятельностью направления;</li> <li>- аргументирует научные положения;</li> <li>- делает выводы и обобщения;</li> <li>- владеет системой специализированных понятий.</li> </ul>
$55 \leq K \leq 69$	«удовлетворительно» «зачтено»	<ul style="list-style-type: none"> <li>- обучающийся усвоил только основной программный материал, по существу излагает его, опираясь на знания только основной литературы;</li> <li>- допускает несущественные ошибки и неточности;</li> <li>- испытывает затруднения в практическом применении знаний направления;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> </ul>

		- затрудняется в формулировании выводов и обобщений; - частично владеет системой специализированных понятий.
$K \leq 54$	«неудовлетворительно» «не зачтено»	- обучающийся не усвоил значительной части программного материала; - допускает существенные ошибки и неточности при рассмотрении проблем в конкретном направлении; - испытывает трудности в практическом применении знаний; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует выводов и обобщений.

#### 10.4. Типовые контрольные задания или иные материалы:

##### 1. Вопросы (задачи) для экзамена (таблица 16)

Таблица 16 – Вопросы (задачи) для экзамена

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для экзамена
1.	Основные факторы развития менеджмента в современных условиях экономики России
2.	Понятие проблемы. Характер проблем. Ограниченные и неограниченные ситуации. Примеры.
3.	Характеристика ситуационного подхода к выбору метода управления.
4.	Процессы менеджмента по модели А. Файоля. Классификация функций менеджмента.
5.	Требования, ограничения и альтернативы в работе менеджера.
6.	Целеполагание. Иерархия целей в организации. Приоритеты целей и их измерение. Инструменты формирования целей в деятельности организации.
7.	Формы соглашений (контракты), существующие в организации.
8.	Модель принятия управленческих решений. Краткая характеристика этапов принятия решений.
9.	Понятие проблемы. Формулирование проблемы. Основные этапы и инструменты анализа проблемы.
10.	Формирование критериев для принятия решений. Формирование альтернатив – вариантов разрешения проблемы. Обоснование выбора управленческого решения.
11.	Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика источников власти.
12.	Власть влияние, полномочия менеджера. Характеристика стратегий влияния.
13.	Понятия «планирование» и «контроль». Характеристика этапов контура управленческого контроля.
14.	Схема контура управления. Мониторинг результатов работы. Осуществление корректирующих действий.
15.	Схема контура управления. Определение параметров, разработка задач, построение плана действий. Инструменты, используемые на этом этапе.
16.	Способы управления организацией. Схема входа-выхода. Функции современного предприятия.
17.	Видение миссия и цели организации. Иерархия целей в организации. Примеры формулировок миссии и целей.
18.	Понятие внешней и внутренней среды организации. Сложность, подвижность и неопределенность внешней среды.
19.	Внешняя среда организации. Инструменты анализа внешней среды.
20.	Понятие внутренней среды организации. Характеристика факторов внутренней среды организации.
21.	Определение организационной структуры. Типология структур по Бернсу и Сталкеру.

22.	Дилеммы организационной структуры. Факторы, влияющие на формирование структуры.
23.	Организационная культура. Определение организационной культуры. Низкие и высокие символы.
24.	Определение организационной культуры. Факторы, влияющие на формирование культуры.
25.	Определение организационной культуры. Типология организационных культур.
26.	Определите понятие мотивации. Мотивация и материальное стимулирование в деятельности организации. Роль и место мотивации в управлении.
27.	Потребности и интересы человека. Виды потребностей и их иерархия, реализация и развитие. Модель Маслоу.
28.	Факторы мотивации и гигиенические факторы. Модель Герцберга.
29.	Внешние и внутренние результаты работы. Удовлетворенность работой. Группы факторов рассматриваемых в теории ожидания для повышения мотивации сотрудника.
30.	Параметры проектирования работы: масштаб и сложность работы. Модель Хэсмана и Олдхэма.
31.	Содержание понятий: «лидер» и «менеджер», «лидерство» и «руководство».
32.	Характеристика теорий лидерства. Подходы к лидерству с позиций личных качеств, поведенческий и ситуационный подходы.
33.	Воздействие изменений на работу менеджера. Причины изменений.
34.	Внешние и внутренние предпосылки к изменению.
35.	Подходы к генерированию внутренних факторов. Диагностика потребности в изменении. Объект и предмет изменения (инновации).
36.	Характеристика типов ролей людей в процессе изменения.
37.	Этапы проведения изменения по модели К.Левина.
38.	Определение целей изменения, инициаторов и уровней изменения. Анализ поля сил.
39.	Темп изменения. Характеристика стратегий изменения. Выбор стратегии изменения.
40.	Причины сопротивления и способы преодоления сопротивления изменению.

## 2. Вопросы (задачи) для зачета / дифференцированного зачета (таблица 17)

Таблица 17 – Вопросы (задачи) для зачета / дифф. зачета

№ п/п	Перечень вопросов (задач) для зачета / дифференцированного зачета
	Учебным планом не предусмотрено

## 3. Темы и задание для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта (таблица 18)

Таблица 18 – Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта

№ п/п	Примерный перечень тем для выполнения курсовой работы / выполнения курсового проекта
	Учебным планом не предусмотрено

## 4. Вопросы для проведения промежуточной аттестации при тестировании (таблица 19)

Таблица 19 – Примерный перечень вопросов для тестов

№ п/п	Примерный перечень вопросов для тестов
	Не предусмотрено

## 5. Контрольные и практические задачи / задания по дисциплине (таблица 20)

Таблица 20 – Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий

№ п/п	Примерный перечень контрольных и практических задач / заданий
	Не предусмотрено

10.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и / или опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, содержатся в Положениях «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Целью преподавания дисциплины «Таможенный менеджмент» является изучение студентами фундаментальных теоретических основ управленческой деятельности, понимание роли и места элементов менеджмента в организационной системе таможенных органов, формирование у студентов практических навыков и компетенций, необходимых для анализа внутренней и внешней среды организации и принятия решений на управленческих должностях.

### Методические указания для обучающихся по освоению лекционного материала

Основное назначение лекционного материала – логически стройное, системное, глубокое и ясное изложение учебного материала. Назначение современной лекции в рамках дисциплины не в том, чтобы получить всю информацию по теме, а в освоении фундаментальных проблем дисциплины, методов научного познания, новейших достижений научной мысли. В учебном процессе лекция выполняет методологическую, организационную и информационную функции. Лекция раскрывает понятийный аппарат конкретной области знания, её проблемы, дает цельное представление о дисциплине, показывает взаимосвязь с другими дисциплинами.

Планируемые результаты при освоении обучающимся лекционного материала:

- получение современных, целостных, взаимосвязанных знаний, уровень которых определяется целевой установкой к каждой конкретной теме;
- получение опыта творческой работы совместно с преподавателем;
- развитие профессионально–деловых качеств, любви к предмету и самостоятельного творческого мышления.
- появление необходимого интереса, необходимого для самостоятельной работы;

- получение знаний о современном уровне развития науки и техники и о прогнозе их развития на ближайшие годы;
- научиться методически обрабатывать материал (выделять главные мысли и положения, приходиться к конкретным выводам, повторять их в различных формулировках);
- получение точного понимания всех необходимых терминов и понятий.

Лекционный материал может сопровождаться демонстрацией слайдов и использованием раздаточного материала при проведении коротких дискуссий об особенностях применения отдельных тематик по дисциплине.

Структура предоставления лекционного материала:

- изложение основных теоретических вопросов в рамках рассматриваемой темы;
- описание методов/инструментов (моделей) таможенного менеджмента в рамках рассматриваемой темы с использованием примеров;
- ответы на вопросы студентов по пониманию границ описания/ трактовки ключевых терминов инструментов таможенного менеджмента, либо по аспектам применения инструментов;
- обсуждение сложных для немедленного восприятия методов/инструментов (моделей) таможенного менеджмента, используя интерактивные формы обучения;
- выводы и обобщение изложенного материала;
- ответы на возникающие вопросы по теме лекции.

При завершении рассматриваемой темы дается краткий комментарий ее связи с другими темами курса.

В процессе освоения лекционного материала дисциплины используются следующие образовательные технологии:

- проблемные мини-лекции – обсуждение границ и/или особенностей применения теоретического метода/инструмента с использованием раздаточного материала;
- короткая управляемая дискуссия или беседа об особенностях трактовки терминов и/или применения теоретических инструментов при решении ситуационных управленческих задач с демонстрацией слайдов.

Указанные технологии направлены на развитие мышления студентов, нацеленное на организацию их внутренне мотивированной творческой учебно-профессиональной деятельности и предполагающее обсуждение примеров решения управленческих задач

Методические указания по работе студентов на лекции.

Студентам необходимо регулярно посещать лекции по дисциплине в соответствии с расписанием занятий, внимательно слушать преподавателя, делая соответствующие записи в конспектах лекций.

Если при обсуждении на лекции методов/инструментов таможенного менеджмента у студента остались вопросы по толкованию терминов и/или применению предложенного преподавателем теоретического материала, студенту необходимо сформулировать и записать в конспекте лекций соответствующие вопросы, задать их преподавателю.

При посещении лекционных занятий студенты обязаны:

- руководствоваться расписанием занятий;
- соблюдать правила работы и поведения в лекционной аудитории, объявленные преподавателем;
- совместно с преподавателем и другими студентами обсуждать сложные и/или спорные вопросы по толкованию терминов и применению рассматриваемых в дисциплине инструментов (моделей) менеджмента, делать соответствующие записи в конспекте лекций.

Целью практических занятий для обучающегося по дисциплине являются:

- понять возможности и особенности применения теоретических методов, моделей и инструментов таможенного менеджмента в практической деятельности менеджера;
- сформировать и развить навыки студентов по применению теоретических моделей и инструментов таможенного менеджмента;
- развить навыки анализа учебной ситуации, используя теоретические инструменты;
- познакомить с технологиями решения управленческих задач и развить навыки студентов по применению технологий, как индивидуально, так и в малой группе;
- углубить понимание того, как процесс общения в малой группе превратить в источник полезных знаний;
- развить навыки групповой работы;
- развить навыки подготовки доклада о применении теории к практической ситуации.

Планируемые результаты при освоении обучающимся практических занятий:

- закрепление, углубление, расширение и детализация знаний при решении конкретных задач;
- развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности;
- овладение новыми методами и методиками изучения данной дисциплины;

- выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий;
- обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм обучения.

Функции практических занятий: познавательная, развивающая, воспитательная.

По характеру выполняемых обучающимися заданий по практическим занятиям подразделяются на:

- ознакомительные, проводимые с целью закрепления и конкретизации изученного теоретического материала;
- аналитические, ставящие своей целью получение новой информации на основе формализованных методов;
- творческие, связанные с получением новой информации путем самостоятельно выбранных подходов к решению задач.

### **Требования к проведению практических занятий**

Формы организации практических занятий определяются в соответствии с целями обучения и специфическими особенностями данной дисциплины, поэтому практические занятия проводятся:

- в не интерактивной форме (выполнение упражнений – действия по сценарию задания, решение управленческих задач);
- в интерактивной форме (решение ситуационных задач на основе анализа учебной ситуации; применение техник групповой работы; анализ учебной ситуации; занятия по моделированию ситуации – реальных условий для принятия управленческих решений).

Практические занятия направлены на изучение управленческого опыта, поэтому ориентированы на работу студентов с управленческими задачами или на работу с управленческой проблемой.

Образовательные технологии, применяемые при освоении материала дисциплины, реализуются в следующих активных и интерактивных формах:

- проведение дискуссии по результатам выполнения задания;
- применение техник групповой работы (деление на малые группы, круговой сбор идей, мозговой штурм (мозговая атака), групповые дискуссии);

- обсуждение вариантов решения рассматриваемой управленческой проблемы в учебной ситуации, предложенной преподавателем.
- обсуждение отчетов по результатам выполнения заданий на практических занятиях с заслушиванием предложений по разрешению проблемы от обучающихся.

#### Логическая схема проведения практического занятия

##### 1. Вводная часть

Преподаватель предлагает студентам обсудить соответствующую теоретическую модель (инструмент). Далее проводится обсуждение теоретической модели, ее назначения, условий и особенностей ее применения; вопросы-ответы студентов в формате дискуссии.

2. Решение управленческой задачи / работа над учебной ситуацией в малых группах (подгруппах).

3. Презентация результатов обсуждения подгруппами

4. Обсуждение извлеченных уроков в группе.

#### Процедура проведения практического задания

5 мин. Представление преподавателем целей и содержания задания, напоминание о необходимости строгого соблюдения временного графика работы группы (или малых подгрупп). Обсуждение особенностей работы с управленческой задачей или учебной ситуацией

10 мин. Вводное выступление преподавателя. Вопросы-ответы студентов.

15 мин. Индивидуальная работа над управленческой задачей или над учебной ситуацией и заданием для студентов.

25 мин. Обсуждение и подготовка сообщения в малых подгруппах.

15 мин. Выступление представителей подгрупп.

10 мин. Вопросы, обсуждение в большой группе.

10 мин. Обсуждение ключевых моментов и извлеченных уроков, их связи с практической деятельностью менеджера (под руководством преподавателя).

#### Логика выполнения практического задания при использовании техник групповой работы

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Формирование индивидуального решения поставленной в задании задачи.
3. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Сбор индивидуальных решений поставленной задачи, используя технику групповой работы «круговой сбор идей».
4. Формирование решений поставленной задачи в малых группах.
5. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
6. Общегрупповая дискуссия по результатам решений поставленной задачи.
7. Обратная связь преподавателя по особенностям применения соответствующих инструментов менеджмента и по результатам решений поставленной задачи.

При выполнении практических занятий с использованием учебных ситуаций обязательным для студентов является применение уместных техник групповой работы: «деление на малые группы», «круговой сбор идей», «мозговой штурм» (мозговая атака).

При применении техники групповой работы «мозговой штурм» логика выполнения практического задания следующая:

1. Обсуждение в общей группе постановки задачи.
2. Деление общей группы на подгруппы, используя технику групповой работы «деление на малые группы». Обсуждение постановки задачи в малых группах.
3. Формирование решений поставленной задачи в малых группах, используя техники групповой работы «мозговой штурм».
4. Презентация решений поставленной задачи представителями малых групп.
5. Общегрупповая дискуссия и обратная связь преподавателя.

Рекомендации по анализу учебной ситуации представлены в методических указаниях:

1. Лысов О.Е. Формирование и исследование управленческих ситуаций. СПб. ГУАП 2008. 220 с.
2. Матусевич, А. П. Кейсы и кейс-стади : вопросы методологии/ А. П. Матусевич, С. В. Коровин. - М.: Магистр: ИНФРА-М, 2010. - 80 с.

## **Методические указания для обучающихся по прохождению самостоятельной работы**

В ходе выполнения самостоятельной работы, обучающийся выполняет работу по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. В процессе выполнения самостоятельной работы, у обучающегося формируется целесообразное планирование рабочего времени, которое позволяет им развивать умения и навыки в усвоении и систематизации приобретаемых знаний, обеспечивает высокий уровень успеваемости в период обучения, помогает получить навыки повышения профессионального уровня.

Методическими материалами, направляющими самостоятельную работу обучающихся является учебно-методический материал по дисциплине.

### **Методические указания для обучающихся по прохождению текущего контроля**

Текущий контроль осуществляется по усмотрению преподавателя в рабочем порядке на практических (семинарских) занятиях. Формой текущего контроля могут быть устный опрос, проверка домашнего задания, контрольная работа, отчет по сделанному докладу, написание реферата, эссе, подготовка презентации по теме занятия, реферирование первоисточников и др. Результаты текущего контроля учитываются при проведении промежуточной аттестации в соответствии с требованиями СТО ГУАП. СМК 3.76 «Положение о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов и аспирантов ГУАП, обучающихся по образовательным программам высшего образования».

### **Методические указания для обучающихся по прохождению промежуточной аттестации**

Промежуточная аттестация обучающихся предусматривает оценивание промежуточных и окончательных результатов обучения по дисциплине. Она включает в себя:

– экзамен – форма оценки знаний, полученных обучающимся в процессе изучения всей дисциплины или ее части, навыков самостоятельной работы, способности применять их для решения практических задач. Экзамен, как правило, проводится в период экзаменационной сессии и завершается аттестационной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Система оценок при проведении промежуточной аттестации осуществляется в соответствии с требованиями Положений «О текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов ГУАП, обучающихся по программам высшего образования» и «О модульно-рейтинговой системе оценки качества учебной работы студентов в ГУАП».

## Лист внесения изменений в рабочую программу дисциплины

Дата внесения изменений и дополнений. Подпись внесшего изменения	Содержание изменений и дополнений	Дата и № протокола заседания кафедры	Подпись зав. кафедрой