

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Читинский институт (филиал)


ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра мировой экономики, предпринимательства и гуманитарных дисциплин

УТВЕРЖДЕН

на заседании кафедры мировой экономики,
предпринимательства и гуманитарных дисциплин
28 мая 2024 г. протокол № 9

Заведующий кафедрой
С.А. Кравцова



**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ
(ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ)
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
Б1.У.5 Общий и таможенный менеджмент**

Специальность: 38.05.02 Таможенное дело

Специализация: Таможенное дело

Квалификация выпускника: специалист таможенного дела

Чита, 2024 г.

**Структура
фонда оценочных средств
по дисциплине «Общий и таможенный менеджмент»**

№ п/п	Этапы формирования компетенций	Перечень формируемых компетенций	ЗУНы (З.1, У1, Н1...)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах формирования, описания шкал оценивания
1	Менеджмент. Развитие теории и практики менеджмента.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь опериро-	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)

			вать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
2	Организация. Понятие, признаки, этапы развития.	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения;	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)

			применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
3	Общие характеристики организации.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.	Уо	Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл)
4	Принципы менеджмента. Функции	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты	КО, Уо	Обозначение актуальности выбранной

	менеджмента.		современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов) Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл)
5	Мотивация в менеджменте. Теории мотивации.	ПК-5	З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных	СЗ	Правильность ответов (8 баллов)

			структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
6	Методы менеджмента.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)

			<p>управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.</p>		
7	<p>Коммуникация как организационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникаций .</p>	ПК-5	<p>3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь опериро-</p>	СЗ	<p>Правильность ответов (8 баллов)</p>

			вать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
8	Управленческие решения.	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения;	Уо, К	Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл) Полнота и правильность выполнения работы (5 баллов)

			применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
9	Групповая динамика.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)
10	Власть и личное влияние.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты	Уо	Сформулированный

			<p>современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.</p>		<p>ответ на поставленный вопрос (1 балл)</p>
11	<p>Лидерство и его роль в управлении организацией. Стиль и культура менеджмента.</p>	ПК-5	<p>З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных</p>	СЗ	<p>Правильность ответов (8 баллов)</p>

			структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
12	Управление конфликтами сущность стресса, его причины и проявления.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)

			<p>управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.</p>		
13	<p>Сущность стресса, его причины и проявления. Регулирование стресса.</p>	ПК-5	<p>3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь опериро-</p>	Уо	<p>Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл)</p>

			<p>вать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.</p>		
14	Введение в таможенный менеджмент.	ПК-5	<p>3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения;</p>	Уо	Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл)

			применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
15	Таможенный менеджмент: основные понятия и определения.	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.	Уо, КО	Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл) Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)
16	Элементы общей теории управления	ПК-5	З.Знать сущность и характерные черты	К	Полнота и правильность выполнения

	в таможенном менеджменте.		современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		работы (5 баллов)
17	Процесс управления в таможенных органах: понятие, аспекты, свойства. Традиционная модель управления таможенными органами. России.	ПК-5	З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирова-

			структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		ние выводов (5 баллов)
18	Таможенное дело как объект управления	ПК-5	З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды	Т	Полнота и правильность (4 балла)

			управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
19	Теоретическая модель таможенного дела и задачи таможенного менеджмента	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь опериро-	КО	Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов (5 баллов)

			вать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
20	Инновационная модель управления таможенными органами.	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения;	К	Полнота и правильность выполнения работы (5 баллов)

			применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
21	Методологические подходы к управлению таможенным делом.	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У.Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.	Уо	Сформулированный ответ на поставленный вопрос (1 балл)
22	Технология контроллинга как	ПК-5	3.Знать сущность и характерные черты	Т	Полнота и правильность (4 балла)

	инструментальная среда таможенного менеджмента		современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
23	Итого по текущей аттестации	ПК-5	З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных		Итого до 100 баллов

			структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.		
24	Промежуточная аттестация	ПК-5	З. Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды		Итого до 100 баллов

			<p>управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций. У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления.</p>		
--	--	--	--	--	--

Рабочим учебным планом предусмотрен зачет в семестре 21 и экзамен в семестре 22.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: 4 балла за правильный ответ.

Компетенция: ПК-5 Способностью к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, использовать теоретические знания и методологию управления персоналом в таможенных органах

Знание: Знать сущность и характерные черты современного менеджмента, историю его развития; факторы внешней и внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций.

Тестовые задания сформированы по следующим темам курса с учетом специфики таможенного менеджмента:

1. "Коммуникация как организационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникаций."
2. "Лидерство и его роль в управлении Организацией. Стилъ и культура менеджмента."
3. "Мотивация в менеджменте. Теории Мотивации. "
4. "Сущность стресса, его причины и проявления. Регулирование стресса."
5. Власть и личное влияние.
6. Групповая динамика.
7. Менеджмент. Развитие теории практики менеджмента
8. Методы менеджмента.
9. Общие характеристики организации.
10. Организация. Понятие, признаки, этапы развития
11. Принципы менеджмента. Функции менеджмента
12. Управление конфликтами сущность стресса, его причины и проявления.
13. Управленческие решения.

п/н за- да- ния	Компе- тенция	ЗУН	Характери- стика зада- ния	Варианты ответов	Ключ								
1.	ПК-5 Способно- стью к вза- имодей- ствиям в ходе служебной служебно- деятельно- сти в соот- ветствии с этическими требовани- ями к	3. Знать сущ- ность и ха- рактерные черты современ- ного ме- неджмен- та, исто- рию его развития; факторы внешней и	<i>Прочитай- те текст и установи- те соот- ветствие</i> <i>Установи- те соот- ветствие между типом</i>	<div>К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответству- ющую позицию из правого столбца:</div> <table><tr><th colspan="2">Тип организа- ционной структуры управления</th><th colspan="2">Характеристика</th></tr><tr><td>А</td><td>Линейная</td><td>1</td><td>Двойное подчи- нение: у сотру- дника есть прямой руководитель и</td></tr></table>	Тип организа- ционной структуры управления		Характеристика		А	Линейная	1	Двойное подчи- нение: у сотру- дника есть прямой руководитель и	A2B5B 1Г4ДЗ
Тип организа- ционной структуры управления		Характеристика											
А	Линейная	1	Двойное подчи- нение: у сотру- дника есть прямой руководитель и										

	служебному поведению; организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, использовать теоретические знания и методологию управления персоналом в таможенных органах	внутренней среды организации; основные виды организационных структур; процесс принятия и реализации управленческих решений; систему методов управления; виды управленческих решений и методы их принятия; сущность и основные виды коммуникаций.	организационной структуры и его основной характеристикой.			функционального проекта
				Б	Функциональная	2 Жесткая иерархия, единоначалие, прямые вертикальные связи.
				В	Матричная	3 Создается для решения конкретной задачи и распускается после ее выполнения.
				Г	Дивизионная	4 Группировка подразделений осуществляется по продукту, рынку сбыта или географическому региону.
				Д	Проектная	5 Сотрудники подчиняются нескольким функциональным руководителям в рамках своей области expertise.
Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:						
А		Б		В		Г
Ваш ответ: _____						

		Н. Вла- деть навы- ками орга- низации деятельно- сти испол- нителей при осу- ществле- нии кон- кретных видов ра- бот, предо- ставлении услуг.																			
2.	ПК-5	ЗУН	Прочитай- те текст и установи- те после- дователь- ность Распо- ложите в правиль- ной после- дователь- ности ста- дии (этапы) управлен- ческого цикла:	1. Организация 2. Контроль 3. Мотивация 4. Планирование Запишите соответствующую по- следовательность цифр слева направо: <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					4132												
3.	ПК-5	ЗУН	Прочитай- те текст и установи- те соот- ветствие Соотнеси- те методы управле- ния с их сущно- стью:	К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответству- ющую позицию из правого столбца: <table><tr><th colspan="2">Методы управления</th><th colspan="2">Сущность</th></tr><tr><td>А</td><td>Организационно- распорядительные</td><td>1</td><td>Воздействие на персонал с помо- щью материаль- ного стимулиро- вания и санкций.</td></tr><tr><td>Б</td><td>Экономические</td><td>2</td><td>Воздействие на сознание людей с помощью мо- рального поощ- рения и осужде- ния.</td></tr><tr><td>В</td><td>Социально-психо-</td><td>3</td><td>Прямое</td></tr></table>	Методы управления		Сущность		А	Организационно- распорядительные	1	Воздействие на персонал с помо- щью материаль- ного стимулиро- вания и санкций.	Б	Экономические	2	Воздействие на сознание людей с помощью мо- рального поощ- рения и осужде- ния.	В	Социально-психо-	3	Прямое	А3Б1В 2 дирек
Методы управления		Сущность																			
А	Организационно- распорядительные	1	Воздействие на персонал с помо- щью материаль- ного стимулиро- вания и санкций.																		
Б	Экономические	2	Воздействие на сознание людей с помощью мо- рального поощ- рения и осужде- ния.																		
В	Социально-психо-	3	Прямое																		

				логические	тивное	воздей
					ствие, основанное на дисциплине, ответственности, власти.	
				Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:		
				А	Б	В
4.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i></p> <p>Какой из перечисленных принципов НЕ относится к классическим (административным) принципам управления Анри Файоля?</p>	1. Единство распорядительства и командования 2. Иерархия 3. Инициатива 4. Децентрализация 5. Дивизионализация		5
5.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст и установите соответствие</i></p> <p>Соотнесите функции таможенных органов с их содержанием:</p>	К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:		
				Функции		Содержание
				А	Фискальная	1 Обеспечение соблюдения запретов и ограничений, защита объектов интеллектуальной собственности.
				Б	Правоохранительная	2 Взимание таможенных платежей

				<table><tr><td></td><td></td><td></td><td>(пошлин, налогов, сборов).</td></tr><tr><td>В</td><td>Таможенный контроль</td><td>3</td><td>Создание условий для ускорения товарооборота, реализация мер тарифного и нетарифного регулирования.</td></tr><tr><td>Г</td><td>Стимулирующая (регулятивная)</td><td>4</td><td>Проведение проверочных мероприятий для обеспечения соблюдения таможенного законодательства.</td></tr></table> <p>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</p> <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>				(пошлин, налогов, сборов).	В	Таможенный контроль	3	Создание условий для ускорения товарооборота, реализация мер тарифного и нетарифного регулирования.	Г	Стимулирующая (регулятивная)	4	Проведение проверочных мероприятий для обеспечения соблюдения таможенного законодательства.	А	Б	В	Г					
			(пошлин, налогов, сборов).																						
В	Таможенный контроль	3	Создание условий для ускорения товарооборота, реализация мер тарифного и нетарифного регулирования.																						
Г	Стимулирующая (регулятивная)	4	Проведение проверочных мероприятий для обеспечения соблюдения таможенного законодательства.																						
А	Б	В	Г																						
6.	ПК-5	ЗУН	<p>Прочитайте текст и установите последовательность</p> <p>Расположите в правильной последовательности процесс принятия управленческого решения:</p>	<p>1. Выбор оптимальной альтернативы</p> <p>2. Реализация и контроль выполнения решения</p> <p>3. Анализ ситуации и идентификация проблемы</p> <p>4. Разработка альтернативных вариантов решения</p> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p> <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>					3412																
7.	ПК-5	ЗУН	<p>Прочитайте текст и запишите развернутый</p>	<p>Ваш ответ: _____</p>	метод																				

			<p><i>обоснованный ответ</i></p> <p>Совокупность приемов и способов воздействия на объект управления для достижения целей — это _____ управления.</p>		
8.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</i></p> <p>Эффективность деятельности таможенного органа может оцениваться с помощью следующих показателей:</p>	<p>1) Чистая прибыль за отчетный период. 2) Степень достижения установленных целевых показателей. 3) Уровень собираемости таможенных платежей. 4) Производительность труда сотрудников. 5) Рентабельность активов.</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	234
9.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст и запишите развернутый обоснованный ответ</i></p>	Ваш ответ: _____	мотивация

			Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации – это _____.		
10.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</i></p> <p>Процесс определения целей и путей их достижения – это: _____.</p>	Ваш ответ: _____	планирование
11.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст и установите последовательность</i></p> <p><i>Расположите этапы процесса стратегического планирования в правильной логической последовательности.</i></p>	<p>1. Реализация стратегии 2. Анализ внешней и внутренней среды (SWOT-анализ) 3. Определение миссии и целей организации 4. Оценка и контроль выполнения стратегии 5. Выбор и разработка стратегии</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	32514
12.	ПК-5	ЗУН	<i>Прочитайте текст</i>	Ваш ответ: _____	без-

			<div>и запишите развернутый обоснованный ответ</div> <div>Основным стратегическим целевым ориентиром деятельности таможенных органов Российской Федерации является обеспечение экономической безопасности страны.</div>		опасности																			
13.	ПК-5	ЗУН	<div>Прочитайте текст и установите соответствие</div> <div>Соотнесите виды ответственности за нарушения таможенных правил с их характеристиками:</div>	<div>К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:</div> <table><tr><th colspan="2">Виды ответственности</th><th colspan="2">Характеристика</th></tr><tr><td>А</td><td>Административная</td><td>1</td><td>Возмещение ущерба, причиненного государству или участнику ВЭД.</td></tr><tr><td>Б</td><td>Уголовная</td><td>2</td><td>Налагается за правонарушения, предусмотренные КоАП РФ (например, не декларирование).</td></tr><tr><td>В</td><td>Гражданско-правовая</td><td>3</td><td>Применяется за грубые нарушения с крупным ущербом (например, контрабанда).</td></tr></table> <div>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</div> <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td></tr></table>	Виды ответственности		Характеристика		А	Административная	1	Возмещение ущерба, причиненного государству или участнику ВЭД.	Б	Уголовная	2	Налагается за правонарушения, предусмотренные КоАП РФ (например, не декларирование).	В	Гражданско-правовая	3	Применяется за грубые нарушения с крупным ущербом (например, контрабанда).	А	Б	В	A2Б3В 1
Виды ответственности		Характеристика																						
А	Административная	1	Возмещение ущерба, причиненного государству или участнику ВЭД.																					
Б	Уголовная	2	Налагается за правонарушения, предусмотренные КоАП РФ (например, не декларирование).																					
В	Гражданско-правовая	3	Применяется за грубые нарушения с крупным ущербом (например, контрабанда).																					
А	Б	В																						

14.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i></p> <p>Кто является высшим органом управления в системе таможенных органов Российской Федерации?</p>	<p>1. Председатель Правительства РФ 2. Министр финансов РФ 3. Федеральная таможенная служба (ФТС России) 4. Совет Безопасности РФ</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	3
15.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитай-те текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i></p> <p>Что является основной целью таможенного менеджмента?</p>	<p>1. Максимизация прибыли таможенного органа. 2. Обеспечение соблюдения таможенного законодательства и содействие внешней торговле. 3. Сокращение количества сотрудников таможенных органов. 4. Увеличение объема таможенных платежей любой ценой.</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	2
16.	ПК-5	ЗУН	<i>Прочитай-</i>	1. Необходимостью строгого со-	135

			<p><i>те текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</i></p> <p>Процесс принятия управленческих решений в таможенных органах характеризуется:</p>	<p>блюдения законодательных норм.</p> <p>2. Ориентацией в первую очередь на коммерческий результат.</p> <p>3. Высокой степенью ответственности за последствия решений.</p> <p>4. Возможностью делегирования всех решений на нижний уровень управления.</p> <p>5. Использованием методов анализа и управления рисками.</p> <p>Ваш ответ: _____</p>					
17.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст и установите последовательность</i></p> <p>Расположите в правильной последовательности этапы карьерного роста государственного гражданского служащего в таможенных органах:</p>	<p>1. Замещение старшей должности</p> <p>2. Замещение младшей должности</p> <p>3. Замещение ведущей должности</p> <p>4. Замещение главной должности</p> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p> <table border="1"> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>					2134
18.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст, выберите</i></p>	<p>1. рынок труда;</p> <p>2. персонал;</p> <p>3. маркетинг;</p> <p>4. поставщики;</p>	23				

			<p><i>правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</i></p> <p>Факторы внутренней среды организации:</p>	<p>5. потребители. Ваш ответ: _____</p>	
19.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</i></p> <p>Неформальные отношения в малой рабочей группе были объектом исследования школы:</p>	<p>1. научного управления; 2. человеческих отношений; 3. административной; 4. количественной.</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	2
20.	ПК-5	ЗУН	<p><i>Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие</i></p>	<p>1. спонтанно; 2. при наборе персонала; 3. в соответствии со штатным расписанием; 4. по указанию высшего руководства.</p> <p>Ваш ответ: _____</p>	23

			<p><i>выбор ответов</i></p> <p>Формальная структура коллектива формируется:</p>	
--	--	--	---	--

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ

ПК-5 Способностью к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, использовать теоретические знания и методологию управления персоналом в таможенных органах

У. Уметь оперировать основными понятиями и категориями менеджмента; планировать и организовывать работу подразделения; применять эффективные решения, используя систему методов управления

Задание 1 (кейс): Планирование и стратегия для малого бизнеса

Ситуация: Вы являетесь владельцем и управляющим небольшого, но успешного кафе в центре города "Уютное место". Последние два года бизнес стабильно приносил прибыль. Однако в ближайшие 3 месяца в 100 метрах от вас должны открыться две новые точки: сеть быстрого питания "Бургер-экспресс" и кофейня премиум-класса "Кофеин". Анализ рынка показывает, что ваш текущий сегмент клиентов (студенты и офисные работники, ищущие недорогой обед) может быть размыт.

Задание:

1. Проведите SWOT-анализ текущей ситуации для кафе "Уютное место".
2. Разработайте стратегический план действий на ближайшие 6 месяцев, который позволит вам сохранить лояльность текущих клиентов и привлечь новых. В плане должно быть не менее 3 конкретных целей и мероприятий по их достижению.

Задание 2 (кейс): Мотивация в кризисный период

Ситуация:

Компания "ГлобалТрейд", занимающаяся оптовой торговлей, переживает временный, но серьезный финансовый кризис из-за потери ключевого клиента. Руководство вынуждено заморозить все премии и годовые бонусы, а также отменить запланированное повышение зарплат. В коллективе 50 человек начались разговоры о поиске новой работы, падает производительность, растет количество ошибок.

Задание:

1. Проанализируйте ситуацию с точки зрения содержательных и процессуальных теорий мотивации (например, Герцберг, Маслоу, Врум). Какие потребности сотрудников остаются неудовлетворенными?
2. Разработайте план немонетарных мотивационных мероприятий на 3 месяца. Предложите не менее 4 конкретных идей, которые не потребуют значительных финансовых затрат, но помогут удержать команду и поддержать её дух.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ

ПК-5 Способностью к взаимодействиям в ходе служебной деятельности в соответствии с этическими требованиями к служебному поведению; организовывать деятельность исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, использовать теоретические знания и методологию управления персоналом в таможенных органах

Н. Владеть навыками организации деятельности исполнителей при осуществлении конкретных видов работ, предоставлении услуг

Задание 1. Контроль и оперативное управление

Ситуация:

Мария Сидорова — менеджер по продажам в отделе, который состоит из 8 менеджеров. Отдел стабильно выполняет план, но Мария заметила, что за последний квартал:

- На 15% вырос процент бракованной продукции, возвращаемой клиентами.
- На 20% увеличилось время обработки заказа от поступления до отгрузки.
- Два ключевых клиента пожаловались на грубость менеджера.

Мария получает сводные отчеты раз в месяц и понимает, что этого недостаточно для быстрого реагирования.

Задание:

1. Какие виды контроля (предварительный, текущий, заключительный) и почему не были применены вовремя?
2. Разработайте систему текущего контроля для отдела Марии. Предложите 3-4 ключевых показателя эффективности (KPI), которые нужно отслеживать, и укажите, с какой периодичностью это следует делать.
3. Какие корректирующие действия необходимо предпринять Марии прямо сейчас?

Задание 2. Принятие управленческого решения

Ситуация:

Руководителю производственного цеха Александру поступило предложение от отдела снабжения: перейти на новые, более дешевые комплектующие от другого поставщика. Экономия для компании составит 300 000 руб. в год. Однако есть риски: новый поставщик недавно на рынке, и нет долгосрочных данных о надежности его продукции. Если качество окажется низким, это может привести к увеличению брака (потери до 500 000 руб.) и репутационным издержкам.

Задание:

1. Опишите рациональную модель принятия решения (по Г. Саймону), которую должен использовать Александр.
2. Проведите анализ "за" и "против", используя метод взвешивания критериев. Определите не менее 4 ключевых критериев для принятия решения (например: экономия, надежность, риски для репутации, долгосрочность сотрудничества).
3. Примите и обоснуйте управленческое решение. Стоит ли соглашаться на предложение? Ваш ответ должен быть аргументирован.

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования	Направление - 38.05.02 Таможенное дело Профиль - Таможенное дело Кафедра Финансов и управления Дисциплина – Общий и таможенный менеджмент
«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «БГУ») Читинский институт	

Билет №1

1. Тест (20 вопросов, 60 баллов).
2. Задание на проверку умений и навыков. (40 баллов).

Ситуация: Вы являетесь владельцем и управляющим небольшого, но успешного кафе в центре города "Уютное место". Последние два года бизнес стабильно приносил прибыль. Однако в ближайшие 3 месяца в 100 метрах от вас должны открыться две новые точки: сеть быстрого питания "Бургер-экспресс" и кофейня премиум-класса "Кофеин". Анализ рынка показывает, что ваш текущий сегмент клиентов (студенты и офисные работники, ищущие недорогой обед) может быть размыт.

Задание:

1. Проведите SWOT-анализ текущей ситуации для кафе "Уютное место".
2. Разработайте стратегический план действий на ближайшие 6 месяцев, который позволит вам сохранить лояльность текущих клиентов и привлечь новых. В плане должно быть не менее 3 конкретных целей и мероприятий по их достижению.

Составитель

Заведующий кафедрой

Е.Ю.Викулова

С.А. Кравцова

Ответ на билет 1

1. Тесты на проверку знаний с ключами правильных ответов представлены в вопросах для проверки знаний.

2. Примерный ответ (студенты могут сделать предложения из следующего расширенного списка мероприятий, всего 2-3):

2.1. SWOT-анализ кафе «Уютное место»

Сильные стороны (Strengths):

- Устоявшаяся репутация и узнаваемость: Два года успешной работы создали базу лояльных клиентов и положительные отзывы.
- Локация в центре города: Высокая проходимость и удобство для целевой аудитории (студенты, офисные работники).
- Понимание целевой аудитории: Опыт работы с сегментом, ищущим недорогой обед, знание их предпочтений и поведения.
- Стабильная прибыль: Налаженные бизнес-процессы, известная себестоимость и рентабельность, что дает финансовую устойчивость для маневра.
- «Уютная» атмосфера: Название и, предположительно, интерьер создают ощущение комфорта и «домашности», что является ключевым дифференциатором.

Слабые стороны (Weaknesses):

- Узкость текущего позиционирования: Акцент на «недорогой обед» делает кафе уязвимым к ценовой конкуренции.
- Вероятная ограниченность ресурсов: Как небольшое кафе, может уступать сетям в бюджетах на маркетинг, закупки и ремонт.
- Отсутствие выраженной уникальности (USP): Возможно, текущее предложение (супы, салаты, сэндвичи, кофе) является стандартным и легко заменяемым.
- Зависимость от одного ключевого сегмента: Основной упор на студентов и офисных работников делает бизнес чувствительным к их оттоку.

Возможности (Opportunities):

- Дифференциация через уникальное торговое предложение (УТП): Сделать упор на то, чего нет у конкурентов: локальность, домашняя кухня, здоровые опции, персонализация.
- Расширение целевой аудитории: Привлечение соседей, туристов, фрилансеров, которые ищут не только быстрый обед, но и комфортное место для работы/встреч.
- Усиление лояльности: Внедрение программы лояльности, которая напрямую «привязывает» клиента к заведению.

- Активное использование онлайн-присутствия: Укрепление позиций в социальных сетях, работа с отзывами, использование сервисов доставки.

- Коллаборации: Партнерства с соседними офисами, учебными заведениями, коворкингами.

Угрозы (Threats):

- Прямая ценовая конкуренция: «Бургер-экспресс» может предложить более агрессивные ценовые предложения и акции за счет сетевых преимуществ.

- Переток «кофейной» аудитории: «Кофеин» переманит клиентов, приходящих за качественным кофе и премиальной атмосферой.

- Снижение среднего чека: Чтобы удержать клиентов, возможно, придется снижать маржу.

- Распыление маркетингового бюджета: Необходимость бороться на два фронта: с фастфудом и премиум-кофейней.

- Потеря ключевого персонала: Сети могут переманить лучших бариста или поваров.

2.2. Стратегический план действий на ближайшие 6 месяцев

Стратегическая цель: Не вступать в прямую ценовую войну, а укрепить позиции «Уютного места» как уникального, комфортного пространства с персонализированным подходом и лучшим соотношением «цена/качество/атмосфера».

Цель 1: Усилить лояльность существующей клиентской базы и повысить частоту их посещений.

- Мероприятие 1.1: Запуск программы лояльности.

- Что: Внедрение простой и понятной системы (например, штамповая карта: "9 обедов – 10-й в подарок" или скидка 10% на все предзаказы от 1000 руб.).

- Как: Информирование через таблички в зале, чеки, рассылку в социальных сетях. Обучение персонала активно предлагать программу новым гостям.

- Срок: Запуск в течение 1 месяца, активная фаза продвижения – 3 месяца.

- Результат: Увеличение повторных посещений на 15-20% среди текущей базы.

- Мероприятие 1.2: Внедрение системы «Обед с предзаказом».

- Что: Создать в социальных сетях (VK, Telegram) или через простую форму на сайте возможность заранее заказать комплексный обед с точным временем готовности (например, к 13:00).

- Как: Проанализировать самые популярные позиции, сформировать 2-3 варианта "обеда дня" для предзаказа. Рекламная кампания "У вас перерыв 45 минут? Мы ценим ваше время – ваш обед будет ждать вас в 13:05".

- Срок: Разработка и запуск за 2 месяца.

- Результат: Снижение пиковой нагрузки, создание дополнительного удобства для офисных работников, увеличение среднего чека за счет комплексов.

Цель 2: Дифференцировать предложение от конкурентов, создав уникальное торговое предложение (УТП).

- Мероприятие 2.1: Разработка и продвижение линейки «Здоровый и быстрый ланч».

- Что: Создать отдельное меню из 3-4 позиций, которые будут противопоставлены бургерам и тяжелой пище. Акцент на: "Свежие салаты с авторскими заправками", "Супы-пюре по домашним рецептам", "Сэндвичи на чиабатте с фермерскими продуктами".

- Как: Яркое оформление меню, акцент в описании на качество ингредиентов ("от местного фермера"). Провести дегустацию для постоянных клиентов в первый месяц запуска.

- Срок: Разработка меню и закупка ингредиентов – 1 месяц. Старт продвижения – сразу после открытия конкурентов.

- Результат: Привлечение клиентов, заботящихся о питании, и создание четкого отличия от "Бургер-экспресса".

- Мероприятие 2.2: Апгрейд кофейного предложения.

- Что: Не пытаться конкурировать с "Кофеином" по элитности, а сделать упор на "идеальный кофе для своего дела". Провести аудит поставщика кофе, возможно, сменить на более

качественную, но не самую дорогую обжарку. Внедрить акцию "Кофе с собой + выпечка = выгодная цена".

- Как: Обучение бариста стабильности приготовления. Продвижение через соцсети: "Наш кофе – для вашего ритма жизни. Бодрящий, вкусный и по честной цене".

- Срок: 2 месяца (поиск поставщика, тестирование, обучение).

- Результат: Удержание своей кофейной аудитории, подчеркивание ценового преимущества перед "Кофеином".

Цель 3: Расширить аудиторию за счет привлечения новых сегментов и усиления онлайн-присутствия.

- Мероприятие 3.1: Создание «Уютного вечера» для фрилансеров и небольших компаний.

- Что: С 18:00 до 21:00 предлагать специальное меню: сытные ужины (паста, пироги), бокал вина или крафтового пива, специальные условия на кофе-станцию. Создать комфортные условия для работы (бесплатный Wi-Fi, розетки).

- Как: Партнерство с ближайшими коворкингами (скидка по карте коворкинга). Рекламная кампания в тематических сообществах фрилансеров в социальных сетях.

- Срок: Запуск через 3 месяца, после стабилизации ситуации с обеденным трафиком.

- Результат: Увеличение выручки в вечернее время, диверсификация аудитории.

- Мероприятие 3.2: Активная работа с репутацией в онлайн-пространстве.

- Что: Целенаправленное стимулирование положительных отзывов на Yandex Картах, 2GIS. Запуск активного контент-плана в VK: "закулисная" жизнь кафе, рассказы о поваре, ингредиентах, история блюд.

- Как: Мотивация персонала мягко просить довольных клиентов оставить отзыв. Проведение ежемесячных розыгрышей (например, "ужин на дворе") среди подписчиков.

- Срок: Постоянно, с усилением в течение всех 6 месяцев.

- Результат: Улучшение онлайн-репутации, повышение видимости для новых потенциальных клиентов, которые будут искать "где поесть рядом" после открытия конкурентов.

Оценочные средства текущего контроля

Коллоквиум по теме 1

Тема 1 Основы менеджмента

1. Управленческие роли менеджера, их содержание и взаимосвязь.
2. Миссия организации, ее разработка и значение.
3. Школа научного управления.
4. Функциональные и дисфункциональные конфликты, их последствия.
5. Классическая (административная) школа.
6. Межличностные стили разрешения конфликтов.
7. Школа человеческих отношений и поведенческих наук.
8. Стратегии интенсивного роста организации.
9. Этапы формирования трудовых ресурсов организации.
10. Системный подход к управлению.
11. Характеристики факторов внешней среды организации.
12. Стратегии интеграционного роста организации.
13. Цели организации, иерархия целей, основные требования к формулировке целей.
14. Стратегии диверсификационного роста организации.
15. Подходы к процессу принятия решений.
16. Макро- и микросреда организации.
17. Этапы рационального решения проблем.
18. Развитие трудовых ресурсов организации.
19. Структурные методы разрешения конфликтов.
20. Стратегия лидерства в затратах.
21. Понятие и виды стимулов.
22. Стратегия дифференциации.
23. Подходы к эффективному лидерству.
24. Виды формальных групп в организации.
25. Принципы рациональной бюрократии.

Тест по теме 1

Вариант 1

1. Выберите верные утверждения относительно менеджмента:
 - А. Менеджмент - это вид деятельности по руководству людьми в организации
 - В. Менеджмент - персонифицированное управление, неотделимое от менеджеров, осуществляющих такую деятельность на профессиональной основе
 - С. Менеджмент более широкое понятие, чем управление
 - Д. Менеджмент - это область человеческого знания, позволяющая повысить эффективность деятельности менеджера
2. Одной из функций менеджмента является организация, которая предполагает:
 - А. Деятельность по определению соответствия результатов намеченным целям и своевременная корректировка неверных целей
 - В. Определение целей и показателей деятельности компании в будущем, постановка задач и оценка необходимых

результатов

С. Обеспечение бизнеса всеми необходимыми ресурсами и их рациональное распределение между отделами и подразделениями компаний.

3. Какой из принципов менеджмента подразумевает обеспечение нормального морально-психологического климата, принятие взвешенных решений и их надлежащее исполнение?

А. Принцип последовательности

В. Принцип непрерывности

С. Принцип состязательности участников управленческого процесса

Д. Принцип учета индивидуальных особенностей и психологии работников, межличностных отношений и группового поведения

4. Вид менеджмента, который управляет процессом сбора, обработки и анализа данных о работе организации, их сравнением с исходными и плановыми показателями, результатами деятельности других организаций с целью выявления проблем, вскрытия резервов и обеспечения полного использования имущественного потенциала – это:

А. Эккаунт-менеджмент

В. Технологический менеджмент

С. Инновационный менеджмент

Д. Снабженческо-сбытовой менеджмент

5. Перечислите, какие виды ролей по Минцбергу включает в себя группа «информационных ролей»?

6. Для какой из перечисленных теорий характерна следующая предпосылка: обычный человек имеет унаследованную нелюбовь к работе и старается избегать работы:

А. Теория «Y»

В. Теория «X»

С. Теория «Z»

Д. Теория бюрократического построения организации

7. Кому принадлежит изобретение микрохронометра?

А. Г. Гант

В. Ф. Тейлор

С. Супруги Гилберты

Д. Г. Форд

8. Какой из ниже перечисленных принципов не относится к принципам, сформулированные А. Файолем:

А. единства полномочий и ответственности

В. корпоративного духа

С. нестабильность рабочего места для персонала

Д. разделение труда

9. Какой из подходов менеджмента рассматривает организацию как целостную совокупность элементов, находящихся в противоречивом единстве и взаимосвязи:

А. Ситуационный подход

В. Системный подход

С. Процессный подход

Д. Поведенческий подход

10. В какой школе менеджмента выяснили, что иногда влияние других членов группы может быть более сильным, чем распоряжение руководителей или материальные стимулы. Причиной этого является то, что многообразные потребности людей не всегда удовлетворяются при помощи денег, не сводятся только к продвижению по службе и т.д.

- А. Административная (классическая) школа управления
- В. Школа человеческих отношений
- С. Школа научного управления
- Д. Процессный подход

Вариант 2

1. Деятельность по упорядочиванию процессов, протекающих в природе, технике и обществе, устранению их дезорганизации и приведению в новое состояние с учетом тенденций их развития и изменения среды – это:
 - а. Менеджмент
 - б. Управление
 - с. Средство управленческого труда
 - д. Управленческий труд
2. Важной функцией менеджмента является контроль, подразумевающий:
 - а. Деятельность по определению соответствия результатов намеченным целям и своевременная корректировка неверных целей
 - б. Побуждение исполнителей к требуемым действиям и соблюдение норм деятельности
 - с. Определение целей и показателей деятельности компании в будущем, постановка задач и оценка необходимых результатов
 - д. Обеспечение бизнеса всеми необходимыми ресурсами и их рациональное распределение между отделами и подразделениями компаний.
3. Какой из принципов менеджмента означает, что субъекты на местах должны иметь возможность конкретизировать общие решения руководства в соответствии со складывающейся ситуацией и особенностями подразделения, а в определенных рамках действовать самостоятельно?
 - а. Обеспечение единства прав и ответственности у каждого субъекта управления
 - б. Специализация
 - с. Оптимальное сочетание централизованного регулирования и самоуправления
 - д. Целенаправленность
4. Вид менеджмента, ведающий вопросами составления бюджета и финансового плана организации, привлечения, распределения фонда ее денежных средств, формированием портфеля инвестиций, оценкой текущего и перспективного финансового состояния?
 - а. Организационный менеджмент
 - б. Производственный менеджмент
 - с. Финансовый менеджмент
 - д. Риск-менеджмент
5. Перечислите, какие виды ролей включает в себя группа «Ролей, с приняти-

- ем решений» согласно Минцбергу?
6. По итогам проведения Хотторнского эксперимента был сделан вывод:
- a. Социологические и психологические факторы оказывают на рост производительности труда значительно большее влияние, чем физические условия труда
 - b. Система бизнеса должна воспринять социальную ответственность и посвятить себя прежде всего служению обществу, иначе то в конечном счете предпримет попытку сокрушить ее, чтобы свободно действовать со своими интересами
 - c. Повышение производительности труда за счет рационализации трудовых операций на базе научной организации осуществления рабочим своей трудовой деятельности
7. Кто из ниже перечисленных отмечал исключительную роль и исключительное значение профессиональных менеджеров. Считал, что управленческая элита является основой бизнеса и должна играть ведущую роль в развитии современного бизнеса и современного общества?
- a. Ч. Бернард
 - b. П. Дракер
 - c. Д. МакГрегор
 - d. М. Вебер
8. В какой школе менеджмента управление было выделено как особый вид деятельности и определено, что управление включает в себя следующие обязательные функции: планирование, организацию, распоряжение, координацию и контроль?
- a. Школа научного управления
 - b. Школа административного управления
 - c. Школа человеческих отношений
 - d. Бихевиористские теории менеджмента
9. Ключевыми составляющими теории «7-S» является:
- a. Стратегия, структура, системы, штат, стиль, квалификация, разделяемые ценности
 - b. Стратегия, структура, системы, централизация, равенство, порядок, стабильность персонала
 - c. Стратегия, структура, системы, дисциплина, справедливое отношение, нормы и расписание
10. Что относится к принципам бюрократии согласно Марксу Веберу:
- a. Стратегия к пожизненному найму
 - b. Выпуск однородной стандартной продукции на основе использования самых эффективных машин и оборудования
 - c. Продвижение внутри организации на основе компетентности и широких знаний организации, которые приходят с выслугой лет
 - d. Четкая система карьеры, обеспечивающая продвижение наверх для квалифицированных работников
 - e. Развитие стандартизации, повышающей качество и позволяющей быстро и без лишних затрат переходить на новые виды продукции

Деловая игра "Найди предмет"

1 Тема (проблема) Ознакомление студентов на основе реальных действий с тем, как влияет реакция окружающих на результативность поведения человека в группе (организации).

2 Концепция игры

Шаг 1. Преподаватель предлагает двум добровольцам покинуть аудиторию. После этого он берет какой-нибудь вам известный предмет и прячет (кладет) его где-то в классе. Далее он договаривается со студентами, что они должны определенным образом реагировать на поведение того, кто будет искать этот предмет. В отношении первого студенты должны реагировать негативно на неправильные действия (выкрикивать язвительные замечания, высмеивать, шуметь и т.п.) и совершенно не реагировать (полное молчание, если он идет в правильном направлении, т.е. если он на верном пути, чтобы найти спрятанный предмет). В отношении второго студента группа должна вести себя совершенно противоположно: подбадривать его, если он на верном пути к нахождению спрятанного предмета, и никак не реагировать (полное молчание), если он ищет в неправильном направлении.

После того как преподаватель объяснил группе правила ее поведения, в аудиторию приглашается первый студент. Преподаватель говорит ему, что в течение 5 мин он должен найти спрятанный в классе предмет. При этом никаких дополнительных пояснений относительно того, что это за предмет, как искать, не делается. Задача состоит в том, что студент сам, ориентируясь на окружение, должен попытаться найти предмет. После того как студент нашел предмет или истекли 5 мин, приглашается второй студент, которому ставится точно такая же задача, как и первому. По завершении задания вторым студентом преподаватель подводит краткий итог.

Шаг 2. После проигрывания первой части упражнения, заключающейся в поиске спрятанного предмета, преподаватель переходит ко второй части упражнения. Он предлагает для обсуждения в малых группах матрицу «реакция группы — уверенность в себе» и просит студентов высказаться по поводу того, как будут строиться отношения группы и индивида в каждом из четырех квадрантов матрицы. Обсуждение в малых группах идет 20 мин; такое же время затрачивается на общее обсуждение в группе.

Ожидаемый (е) результат (ы) Итог проведения игры очень наглядный: тот студент, на неправильные действия которого давалась негативная реакция, чаще всего не справляется с задачей, и наоборот, тот студент, правильные действия которого поддерживала группа, успешно справляется с заданием.

Подготовка и написание докладов

Тема 3 Процесс управления и управленческие решения

1. Проблемные вопросы в теории управления таможенными органами
2. Управленческие роли менеджера.
3. Подходы к управлению.
4. Межличностные и организационные преграды в обмене информацией.
5. Совершенствование коммуникаций в организации.
6. Разработка миссии организации.
7. Матрица Ансоффа.
8. Политика, тактика, процедуры и правила организации.
9. Количественные и качественные критерии оценки стратегии.
10. Условия обеспечения эффективного делегирования.
11. Характеристики эффективного контроля.
12. Ситуационные модели лидерства.
13. Способы управления конфликтной ситуацией.
14. Методы преодоления сопротивления переменам.
15. Методы снижения уровня стресса.
16. Развитие трудовых ресурсов.
17. Самоменеджмент.
18. Эффективность управления.
19. Роль и место управленческих знаний в практике работы специалиста таможенного дела.
20. Сущность и функции стратегического планирования.
21. Процесс стратегического планирования и его основные элементы.
22. Инструменты и методы планирования.
23. Организационные структуры управления.
24. Проектирование организационной структуры.
25. Методы проектирования организационных структур управления.
26. Сущность и необходимость контроля.
27. Инструменты и методы контроля.
28. Предварительный, текущий и заключительный контроль.
29. Принятие решений.
30. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
31. Факторы, влияющие на выбор варианта действий при принятии решений.
32. Модели и методы принятия решений.
33. Методы оптимизации решений.
34. Элементы и этапы процесса коммуникаций.
35. Организационные и межличностные коммуникации.
36. Организация взаимодействия и полномочия в менеджменте.

37. Модель классического администрирования (традиционная бюрократическая система управления)
38. Интегративная модель управления (сочетает в себе классическое администрирование и маркетинговую модель управления) и перспективы ее применения в таможенных органах

Тест по теме 2

Вариант 1

1. Число подчиненных, которыми можно эффективно руководить:
 - a. кооперация
 - b. интеграция
 - c. ступень управления
 - d. норма управляемости
2. Какой вид организационных структур имеет конкурентный тип реакции на внешнюю среду:
 - a. традиционные
 - b. матричные
 - c. дивизиональные
 - d. множественные
3. Какой тип реакции компании на изменение внешней среды связан со стремлением максимально снизить себестоимость продукции при минимальных затратах на маркетинг, НИОКР и систему управления в целом:
 - a. производственный тип
 - b. конкурентный тип
 - c. инновационный тип
 - d. предпринимательский тип
4. Передача прав и обязанностей лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение — это:
 - a. компетентность
 - b. делегирование
 - c. масштаб управляемости
 - d. уровень управления
5. При какой системе распределения полномочий по структуре управления права и ответственность вышестоящего руководителя полностью поглощают права и ответственность нижестоящего:
 - a. система «елочка»
 - b. система «матрешка»
 - c. система «дивизион»
 - d. система матрицы

6. В зависимости от характера взаимодействия с внешней средой выделяют следующие типы организационных структур:
- a. централизованные
 - b. децентрализованные
 - c. бюрократические
 - d. адаптивные
7. Какая группа потребностей согласно теории А. Маслоу отражает желание людей быть компетентными, сильными, способными, уверенными в себе, а так же желание людей, чтобы окружающие признавали их таковыми и уважали их за это?
- a. потребность безопасности
 - b. социальные потребности
 - c. физиологические потребности
 - d. потребности в самовыражении
 - e. престижные потребности
8. В чем отличие теории Альдерфера от теории потребностей Маслоу?
- a. потребности находятся в строгой иерархии от низшего уровня к высшему
 - b. потребности находятся в строгой иерархии от высшего уровня к низшему
 - c. движение по удовлетворению потребностей идет как снизу вверх, так и сверху вниз
9. Кто разработал теорию приобретенных потребностей?
- a. Мак Клеlland
 - b. Мак Грегор
 - c. Дж. Адамс
 - d. Г. Форд
10. Какая из перечисленных потребностей теории Мак Клеllandа проявляется в стремлении субъектов влиять на окружающих?
- a. потребность в успехе
 - b. потребность в причастности
 - c. потребность во власти
11. К какой группе факторов согласно теории двух факторов Герцберга относятся факторы, отсутствие которых приводит к неудовлетворению работой, а их наличие не повышает производительности труда и воспринимается естественно?
- a. гигиенические факторы
 - b. мотивирующие факторы
 - c. социальные факторы
 - d. физиологические факторы

Вариант 2

1. Стратегическое планирование можно определить как:
 - a. комплекс решений и действий по разработке стратегии, необходимых для достижения целей фирмы
 - b. комплексный план мероприятий, включающий проектирование, строительство, приобретение технологий, оборудования, подготовку кадров и т.д., направленных на создание нового или модернизацию действующего производства товаров с целью получения экономической выгоды
 - c. процесс разработки стратегии фирмы с конкретизацией в форме стратегического плана на длительный период времени
 - d. стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ хозяйственного подразделения
2. Осознанное отсутствие чего-либо, побуждающее к действию – это:
 - a. мотив
 - b. потребность
 - c. вознаграждение
 - d. стимул
3. Расположите в правильном порядке уровни потребностей согласно «Теории иерархии потребностей» А. Маслоу
 - a. потребность безопасности
 - b. социальные потребности
 - c. физиологические потребности
 - d. потребности в самовыражении
 - e. престижные потребности
4. Какие группы потребностей выделил К. Альдерфер?
 - a. потребности роста
 - b. потребности связи
 - c. потребности принадлежности и причастности
 - d. потребности существования
5. Какие группы факторов, влияющих на мотивацию работников выделил Ф. Герцберг:
 - a. первичные факторы
 - b. вторичные факторы
 - c. гигиенические факторы
 - d. мотивирующие факторы
 - e. социальные факторы
 - f. физиологические факторы
6. Что относится к факторам построения организации:

- a. масштаб управляемости
 - b. департаментизация
 - c. разделение труда
 - d. структура управления
 - e. иерархия власти
7. Какой вид организационных структур имеет инновационный тип реакции на внешнюю среду:
- a. традиционные
 - b. матричные
 - c. дивизиональные
 - d. множественные
8. При данном типе реакции компании на изменение внешней среды на уровне общекорпоративного руководства остаются стратегически важные отделы, а на рынок выходят руководители дивизиональных подразделений:
- a. производственный тип
 - b. конкурентный тип
 - c. инновационный тип
 - d. предпринимательский тип
9. При какой системе распределения полномочий по структуре управления права и ответственность вышестоящего руководителя поглощают только часть прав и ответственности нижестоящего уровня:
- a. система «елочка»
 - b. система «матрешка»
 - c. система «дивизион»
 - d. система матрицы
10. На какие две группы делятся делегируемые полномочия:
- a. линейные и штабные
 - b. централизованные и децентрализованные
 - c. доверительные и рекомендательные

Коллоквиум по теме 3

Темы: Основы таможенного менеджмента, Модели управления в таможенном менеджменте

1. Проблемы современного менеджмента и пути их преодоления.
2. Теория как предмет изучения: определение, содержание, этапы формирования.
3. Различия между общим и специальным менеджментом.
4. Менеджмент в коммерческой фирме и государственной службе.
5. Интегративная модель управления в таможенных органах.
6. Маркетинговая модель управления.
7. Модель классического администрирования.

8. В чем заключается особенности перехода менеджмента в государственной службе от традиционной бюрократической модели к новой модели управления?
9. Дайте характеристику таможенному делу как объекту и субъекту управления.
10. Кто является специалистом по таможенному делу? Укажите на его особенности.
11. Определите базовые понятия таможенного менеджмента.
12. Структуризация таможенного дела как объекта теории.
13. Первая базовая принципиальная модель управления.
14. Вторая базовая принципиальная модель управления.
15. Законы (аксиомы) управления.
16. Общие и частные принципы управления.
17. Классификация методов управления.
18. Третья базовая принципиальная модель управления.
19. Методологические принципы управления. (общая характеристика).
20. Процессный подход управления.
21. Системный подход управления.
22. Ситуационный подход управления.
23. Целостно-эволюционный подход управления.
24. Базовые определения и морфологическая модель таможенного дела.
25. Особенности описания таможенной службы как системы.
26. Структурно-организационное представление таможенной системы.
27. Стратегические направления развития таможенной службы России.
28. Структура теоретической модели таможенного менеджмента.
29. Алгоритм теоретической модели таможенного менеджмента.
30. Особенности управления в таможенных органах Российской Федерации.
31. Опишите организационную структуру таможенных органов и перспективы ее развития.
32. Перечислите функции управления в таможенных органах. Дайте их краткую характеристику.
33. Опишите основные подсистемы системы таможенных органов. 34. Раскройте основные особенности управления в таможенных органах России.
35. Дайте определение и раскройте содержание понятий «таможенное дело», «таможенное регулирование», «таможенное администрирование».
36. Раскройте специфику ФТС России как института таможенного администрирования. Перечислите его права и полномочия.
37. Процессный подход к управлению в таможенных органах.
38. Особенности принятия управленческого решения в таможенных органах.
39. Процесс принятия управленческих решений.
40. Услуги. Таможенные услуги: понятия и определения.
41. Административный регламент как инструмент управления таможенными услугами.
42. Место, роль и проблемы маркетинга в сфере таможенных услуг.
43. Алгоритм решения задачи стратегического маркетинга таможенных услуг.
44. Контроллинг. Функции контроллинга.

45. Специфика контроллинга в таможенных органах.
46. Особенности и этапы внедрения контроллинга.
47. Чем обусловлена необходимость применения ситуационного подхода при таможенном администрировании?
48. Обоснуйте преимущества применения ситуационного подхода в управлении развитием таможенных органов.

Тест по теме 3

Вариант 1

1. Выберите верное утверждение относительно менеджмента в государственной службе:
 - a. относится к маркетинг-менеджменту
 - b. представляет один из видов специального менеджмента**
 - c. не существует в данном сегменте
2. К какой функции менеджмента в государственной службе относится наличие особого административно-бюрократического стиля управления, который имеет много общего со стилем управления в больших иерархических коммерческих организациях:
 - a. планировании
 - b. организация**
 - c. мотивация
 - d. контроль
3. Небольшие коллективы получают возможность распоряжаться ресурсами, проводить собственную кадровую политику и даже заниматься стратегическим планированием – это соответствует такой характеристике менеджмента как:
 - a. инновационность
 - b. инвестиции в человеческий капитал
 - c. «командные» технологии менеджмента**
 - d. ориентация на результат
4. Таможенное дело как управляемая система представляет собой:
 - a. систему таможенных институтов, организаций, таможенных услуг и таможенного персонала**
 - b. система управления сферой ВЭД, участниками ВЭД, товарами и транспортными средствами, перемещаемыми через таможенную границу
 - c. структуру органов управления таможенным делом
5. Система административных методов и технологий воздействия на сферу ВЭД, организуемая и управляемая с целью обеспечения социально-экономической эффективности этого сектора экономики – это:
 - a. управление таможенным делом
 - b. таможенное дело как система управления**

с. таможенное администрирование

6. Что из ниже перечисленного относится к частным принципам управления, имеющим место в таможенных органах?
- а. принцип обратной связи
 - б. принцип делегирования полномочий**
 - с. принцип информационной достаточности
 - д. принцип разделения труда**
7. Подход к планированию, когда планы формируются вышестоящим органом для зоны обслуживания в целом и затем распределяются по подведомственным учреждениям, называют –
- а. когнитивным
 - б. инновационным
 - с. централизованным**
 - д. децентрализованным
8. В данном методе управления обратная связь обеспечивает строгое соответствие поведения системы разработанной программе. Ее назначение – выявить отклонения объекта управления и привести его в запланированное состояние:
- а. детерминированный метод**
 - б. программно-целевой метод
 - с. целостно-эволюционный метод
9. Какой из методов управления характерен для организаций органического типа, занимающих в современном мире доминирующие позиции?
- а. детерминированный метод
 - б. программно-целевой метод**
 - с. целостно-эволюционный метод
10. Систему контрольных показателей эффективности деятельности (КПЭД) таможенных органов устанавливает:
- а. Правительство РФ
 - б. ФТС**
 - с. каждый уровень системы таможенных органов самостоятельно

Вариант 2

1. Управление организацией, то есть группой людей координирующих свои действия для выработки и достижения общих целей – это:
- а. функция управления в государственной службе
 - б. менеджмент в государственной службе**
 - с. закон управления
2. Какой из функций менеджмента в государственной службе присуща специфика ориентации в большей мере на стимулы не денежного характера:
- а. планировании

- b. организация
 - c. мотивация**
 - d. контроль
3. Основное внимание переносится на измерение и мониторинг результатов, которые получены в процессе тех или иных действий государственной службы – это соответствует перспективной технологии менеджмента как:
- a. инновационность
 - b. инвестиции в человеческий капитал
 - c. «командные» технологии менеджмента
 - d. ориентация на результат**
4. Таможенное дело как управляющая система представляет собой:
- a. систему таможенных институтов, организаций, таможенных услуг и таможенного персонала
 - b. систему управления сферой ВЭД, участниками ВЭД, товарами и транспортными средствами, перемещаемыми через таможенную границу**
 - c. системное воздействие межгосударственных и государственных органов на таможенные институты, организации, процессы, таможенные услуги и таможенный персонал для достижения поставленных целей.
5. Что является объектом управления, если рассматривать таможенное дело как управляемую систему?
- a. сфера ВЭД
 - b. таможенное дело**
 - c. структура органов управления таможенным делом
6. Какой из законов (аксиом) управления для таможенных органов реализуется как, например, выполнение плана по сбору таможенных платежей, сокращение среднего времени совершения таможенных операций и таможенного контроля:
- a. наличие управляемости
 - b. наличие цели управления**
 - c. наличие свободы выбора управляющих воздействий
 - d. наличие критерия эффективности управления
7. Какой из принципов требует постоянного уменьшения трудоемкости операций в процессе управления?
- a. принцип научности
 - b. принцип системности
 - c. принцип оптимальности**
 - d. принцип обратной связи
8. Что из ниже перечисленного относится к частным принципам управления, имеющим место в таможенных органах?
- a. принцип научности
 - b. принцип законности и оперативного реагирования на**

изменение обстановки

с. принцип диапазона управления

d. принцип системности

9. Что выступает главным критерием в целостно-эволюционном методе?

a. цель

b. план

с. видение

d. реализация программы

10. В каком из методов управления система ценностей одновременно выступает и как основа целеполагания и как глобальный критерий управления?

a. детерминированный метод

b. программно-целевой метод

с. целостно-эволюционный метод

Кейс-study по теме 4

«Анализ стратегического планирования в таможенных органах»

В таблице представлена целевая структура ФТС России по материалам Доклада о результатах и основных направлениях деятельности Федеральной таможенной службы на 2011-2013 годы:

Стратегические цели ФТС России	Тактические задачи ФТС России
Цель 1. Повышение уровня соблюдения таможенного законодательства РФ, обеспечения полноты и своевременности уплаты таможенных пошлин, налогов и таможенных сборов	Задача 1.1. Сокращение задолженности перед федеральным бюджетом по уплате таможенных платежей, в том числе за счет усиления контроля и оптимизации применения мер, предотвращающих возникновение такой задолженности
	Задача 1.2. Усиление контроля за достоверностью декларирования товаров
	Задача 1.3. Повышение эффективности валютного контроля
	Задача 1.4. Совершенствование законодательства РФ, применение которого относится к компетенции таможенных органов, осуществление контроля его соблюдения. Повышение уровня законности принимаемых (совершаемых) таможенными органами решений, действий (бездействий) в сфере таможенного дела
Цель 2. Повышение качества предоставления услуг таможенными	Задача 2.1. Упрощение таможенных процедур и ускорение таможенных

<p>органами, участниками деятельности, связанных с оформлением контролем</p> <p>сокращение внешнеэкономической и с и</p> <p>издержек государства, таможенным и таможенным</p>	<p>операций при таможенном оформлении и таможенном контроле</p>
	<p>Задача 2.2. Повышение информатизации и информационной прозрачности деятельности таможенных органов</p>
	<p>Задача 2.3. Создание благоприятных условий для осуществления транзита товаров через территорию РФ</p> <p>Внедрение выборочных методов таможенного контроля на основе применения системы управления рисками, уменьшение субъективизма при принятии решений о выпуске товаров</p>
	<p>Задача 2.5. Смещение таможенного контроля товаров с этапа основного таможенного оформления на этап, предшествующий прибытию товаров на таможенную территорию РФ, а так же на этап после выпуска товаров в свободное обращение</p>
	<p>Задача 2.6. Противодействие коррупционным проявлениям и должностным правонарушениям в таможенных органах</p>
<p>Цель 3 Выявление и пресечение контрабанды оружия, наркотиков, контрафактной продукции и иных товаров, запрещенных к ввозу в РФ, а так же товаров, предметов и ценностей, вывоз которых за границу РФ запрещен</p>	<p>Задача 3.1. Обеспечение полного контроля за перемещением запрещенных и ограниченных к ввозу товаров</p>
	<p>Задача 3.2. Укрепления взаимодействия с российскими, зарубежными и международными органами и организациями в борьбе с терроризмом, контрабандой оружия, наркотиков, контрафактной продукцией и другими правонарушениями в таможенной сфере</p>

Задание: Проанализировать представленные данные и представить варианты программных

структур ФТС России, направленных на решение поставленных задач и достижение целей организации

Написание эссе

Тема 3

1. Проблемные вопросы в теории управления таможенными органами
2. Управленческие роли менеджера.
3. Подходы к управлению.
4. Межличностные и организационные преграды в обмене информацией
5. Совершенствование коммуникаций в организации.
6. Разработка миссии организации.
7. Матрица Ансоффа.
8. Политика, тактика, процедуры и правила организации.
9. Количественные и качественные критерии оценки стратегии.
10. Условия обеспечения эффективного делегирования.
11. Характеристики эффективного контроля.
12. Ситуационные модели лидерства.
13. Способы управления конфликтной ситуацией.
14. Методы преодоления сопротивления переменам.
15. Методы снижения уровня стресса.
16. Развитие трудовых ресурсов.
17. Самоменеджмент.
18. Эффективность управления.
19. Роль и место управленческих знаний в практике работы специалиста таможенного дела.
20. Сущность и функции стратегического планирования.
21. Процесс стратегического планирования и его основные элементы.
22. Инструменты и методы планирования.
23. Организационные структуры управления. 62. Проектирование организационной структуры.
24. Методы проектирования организационных структур управления.
25. Сущность и необходимость контроля.
26. Инструменты и методы контроля.
27. Предварительный, текущий и заключительный контроль.

28. Принятие решений.
29. Факторы, влияющие на процесс принятия решений.
30. Факторы, влияющие на выбор варианта действий при принятии решений.
31. Модели и методы принятия решений.
32. Методы оптимизации решений.
33. Элементы и этапы процесса коммуникаций.
34. Организационные и межличностные коммуникации.
35. Организация взаимодействия и полномочия в менеджменте.
36. Модель классического администрирования (традиционная бюрократическая система управления)
37. Интегративная модель управления (сочетает в себе классическое администрирование и маркетинговую модель управления) и перспективы ее применения в таможенных органах

Тест по теме 4

Вариант 1

Лекции: **«Традиционная модель управления таможенными органами», «Инновационная модель управления таможенными органами», «Контроллинг как интегративная функция и инструментальная среда управления».**

1. Директивный фиксированный акт субъекта управления, организующий, направляющий, координирующий и стимулирующий совместные действия должностных лиц таможенных органов для достижения поставленной цели – это:
 - a. Процесс принятия управленческого решения
 - b. Управленческое решение**
 - c. Процесс управления
2. Новшество или нововведение, которое серьезно повышает эффективность действующей системы – это:
 - a. ноу-хау
 - b. инновация**
 - c. развитие
 - d. изменение
3. Что из ниже перечисленного относится к инновационным принципам:
 - a. система должны быть жесткой, с четкой иерархией
 - b. система должна быть самоорганизующейся**
 - c. система должна соответствовать бюрократическим признакам
 - d. система должна быть адаптивной и долговечной**
 - e. система должны быть лояльной и справедливой**
4. Реализации «Рамочных стандартов обеспечения безопасности и содействия мировой торговле» предполагает сервисно-ориентированное таможенное администрирование с помощью:
 - a. присвоение уникального идентификационного номера товарной партии**

- b.** создание информационной базы таможенными органами с целью отказа от взаимодействия с другими таможенными администрациями
- c.** **интегративное управление цепью поставок**
- d.** ужесточения таможенного администрирования с целью сокращения издержек бюджета
- e.** **принцип «единого окна»**
- f.** позиционирование участников ВЭД как потребителей

5. Общественно-экономическое благо в форме таможенной деятельности: таможенного регулирования и контроля – это:
 - a. таможенная услуга в широком смысле
 - b. таможенная услуга в узком смысле
 - c. таможенная услуга в частном случае
6. Маркетинг в частном случае – то:
 - a. концепция рыночного управления, согласно которой единственная гарантия долгосрочного успеха организации, предприятия или государственной структуры – более эффективные в сравнении с конкурентами усилия по удовлетворению настоящих и будущих потребностей потребителей
 - b. **инструментарий для тщательного анализа потребностей потребителя, поиска новых путей увеличения ценности предоставляемых услуг, способов их создания и реализации**
 - c. изучение различных видов маркетинговой деятельности – рекламы, сбыта, ценообразования
7. Проблема маркетинга таможенных услуг – это проблема поиска эффективных решений по стратегическому направлению развития института таможенного администрирования, которая предполагает:
 - a. теория и практика формирования требований к системе таможенных услуг в частном и государственном секторах
 - b. снижение издержек внутри сектора таможенных услуг, контролируемого таможенной системой (например, путем снижения потерь непосредственно в процессе осуществления таможенных операций на основе оптимизации соответствующих технологий)
 - c. **расширение или сужения сектора таможенных услуг, контролируемого таможенными органами, в сфере таможенных услуг (например, путем изменения соотношения коммерческого и некоммерческого секторов на рынке таможенных услуг)**
8. Контроллинг – это:
 - a. систематическая проверка руководителем или представителем органа управления исполнения задания, которая основывается на различии субъектов в статусе
 - b. теория управления функционированием и развитием таможенных институтов, организаций, технологий и таможенного персонала с целью результативного исполнения государственных функций и предоставления государственных таможенных услуг
 - c. **направление системной интеграции методов, технологий, инструментальных средств автоматизированного управления сложными организационными, экономическими и техническими объектами и процессами**
9. По какому из ниже перечисленных направлений контроллинга его задачи включают оперативно-ситуационное моделирование (ВЭД, таможенной деятельности, таможенных технологий), создание организационно-функциональных и информационных моделей таможенных органов; согласование оперативных планов РТУ, таможен и таможенных постов с планами развития таможенной службы и другое:
 - a. мониторинг, логистика и регулирование ВЭД;
 - b. технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов;
 - c. **таможенное администрирование**
10. При внедрении в организационную структуру таможенных органов службы контроллинга, кому целесообразно ее подчинить:
 - a. **непосредственно начальнику таможенного органа**
 - b. заместителю начальника таможенного органа, курирующего финансово-экономические службы
 - c. начальнику отдела бухгалтерии
 - d. начальнику отдела статистики

Вариант 2

Лекции: «Традиционная модель управления таможенными органами», «Инновационная модель управления таможенными органами», «Контроллинг как интегративная функция и инструментальная среда управления».

1. Расположите в хронологическом порядке процесс принятия управленческого решения
 - a. Реализация решения
 - b. Подготовка решения
 - c. Принятие решения
2. При каких условиях инновации в сфере управления создают долгосрочные преимущества
 - a. **Инновации базируются на новых идеях и принципах, бросающих вызов традиционному управлению**
 - b. Инновации можно вводить только после обязательного обучения руководителя за рубежом
 - c. **инновации должны быть системными**
 - d. инновации должны носить эпизодический характер из-за своей дорогостоящей цены
 - e. **инновации должны быть частью непрерывного общего процесса нововведений, со временем приводящих к качественному изменению**
3. Что из ниже перечисленного относится к инновационным принципам:
 - a. управление должно быть сосредоточено в одном центре с целью единоначалия
 - b. **управление должно быть распределенным и основанным на знаниях**
 - c. **власть и деятельность в системе должны быть максимально распределены**
4. Кем была разработана концепция «Рамочные стандарты обеспечения безопасности и содействия мировой торговле»?
 - a. Всемирной торговой организацией
 - b. Всемирной таможенной организацией
 - c. ООН
 - d. ЕС
5. Таможенная услуга в узком понимании – это:
 - a. информирование и консультирование таможенными органами в области таможенного дела
 - b. общественно-экономическое благо в форме таможенной деятельности: таможенного регулирования и контроля
 - c. **содействие участникам ВТД в осуществлении экспортно- импортных операций, в том числе за счет таможенной инфраструктуры, таможенных посредников, таможенных представителей за рубежом**
6. Маркетинг в общем случае – то:
 - a. изучение характеристик продуктов и поведения покупателей по отношению к ним
 - b. **концепция рыночного управления, согласно которой единственная гарантия долгосрочного успеха организации, предприятия или государственной структуры – более эффективные в сравнении с конкурентами усилия по удовлетворению настоящих и будущих потребностей потребителей**
 - c. инструментарий для тщательного анализа потребностей потребителя, поиска новых путей увеличения ценности предоставляемых услуг, способов их создания и реализации
7. Проблема маркетинга таможенных услуг – это проблема поиска эффективных решений по оперативно-тактическому направлению развития института таможенного администрирования, которая предполагает:
 - a. теория и практика формирования требований к системе таможенных услуг в частном и государственном секторах
 - b. **снижение издержек внутри сектора таможенных услуг, контролируемого таможенной**

системой (например, путем снижения потерь непосредственно в процессе осуществления таможенных операций на основе оптимизации соответствующих технологий)

- c. расширение или сужения сектора таможенных услуг, контролируемого таможенными органами, в сфере таможенных услуг (например, путем изменения соотношения коммерческого и некоммерческого секторов на рынке таможенных услуг)
- 8. Комплекс организационных, методологических, технических и информационных средств, а также соответствующие технологии, системы и инфраструктура автоматизации таможенной деятельности и системного управления – это:
 - a. Таможенное администрирование
 - b. Таможенный контроллинг**
 - c. Система автоматизации управления
 - d. Таможенное бюджетирование
- 9. По какому из ниже перечисленных направлений контроллинга его задачи включают формирование унифицированных технологий таможенной деятельности, системную автоматизацию таможенных технологий, информационно-аналитический мониторинг (моделирование, анализ, прогнозирование) различных аспектов таможенной деятельности и системное управление качеством таможенной деятельности:
 - a. мониторинг, логистика и регулирование ВЭД;
 - b. технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов;**
 - c. подготовка, контроль и принятие управленческих решений
- 10. На ряду с какими отделами таможенного органа должна существовать служба контроллинга?
 - a. отдел бухгалтерии**
 - b. отдел дознания
 - c. планово-экономический отдел**
 - d. отдел товарной номенклатуры ВЭД
 - e. отдел статистики и аналитики**
 - f.отдел применения системы управления рисками

Тест Вариант 1

1. Под менеджментом в государственной службе понимается:

- a. набор соответствующих навыков
- b. персонал государственного управления
- c. наука об этом управлении
- d. все ответы верны
- e. a, c

2. Какая из функций менеджмента в рамках государственной службы осуществляется вышестоящими структурными единицами и одновременно людьми как непосредственно, так и с помощью средств массовой информации и общественных организаций?

- a. анализ и прогнозирование,
- b. планирование,
- c. организация,
- d. мотивация,
- e. контроль и регулирование.

3. Таможенное дело как управления– это система таможенных институтов, организаций

(таможенных органов), процессов (деятельности таможенных органов), таможенных услуг и таможенного персонала. Соответственно управление таможенным делом – это управление данными объектами.

- a. Субъект
- b. Объект
- c. Система
- d. Институт

4. К каким основным параметрам сводится развитие таможенных органов?

- a. повышение качества предоставления государственных таможенных услуг
- b. повышение уровня соблюдения таможенного законодательства ТС
- c. благоприятных условий для привлечения инвестиций в российскую экономику
- d. управление таможенным администрированием

5. Какой из подходов к управлению основывается на учете естественных факторов развития (саморазвития) организации, а субъект управления - не значим. Кроме того, цель перестает быть самоопределяющейся (актуальной), при этом важным становится путь развития?

- a. Синергетический подход
- b. Информационный подход
- c. Технологический подход
- d. Кибернетический подход

6. Непрерывный информационный процесс воздействия на сотрудников таможенных органов, обеспечивающий их целенаправленное поведение при изменяющихся внешних и внутренних условиях, путем принятия и реализации управленческих решений – это:

- a. Система управления
- b. Объект управления
- c. Управление
- d. Субъект управления

7. Какая характеристика управления обусловлена определенной последовательностью и повторяемостью выполнения одних и тех же видов управленческих работ или стадий и этапов управления, которые выполняются различными звеньями управления и в разных формах?

- a. Непрерывность
- b. Планирование
- c. Цикличность
- d. Плановость
- e. Обратимость процессов

8. Соотнесите аспекты процесса управления с их содержанием:

А. Функциональный	1. Определяется участием человека во всех этапах процесса управления, независимо
----------------------	--

аспект	от степени автоматизации управления
В. Экономический аспект	2. Реализация общих функций управления в определенной последовательности
С. Социальный аспект	3. Определяется деятельностью управляющей системы, связанной с установлением потребности ресурсов управляемой системы и оценкой их использования

9. Какими особенностями обладает управление в таможенных органах?

- a. высокая степень социально-политической ответственности
- b. логические соотношения уровней управления и функциональных областей
- c. большая динамичность
- d. высокая степень централизации
- e. актуальность проблем управления
- f. Взаимосвязи между объектом и субъектом управления

10. Совокупность составляющих таможенный орган структурных подразделений, порядок их подчиненности, а также формы распределения между ними функций и полномочий – это:

- a. Система управления
- b. Организационная структура
- c. Структурно-организационное представление таможенной системы
- d. Организация

11. Имеет ли право ФТС России давать юридическим и физическим лицам разъяснения по вопросам, отнесенным к ее сфере деятельности:

- a. имеет;
- b. имеет, но только с разрешения Правительства;
- c. не имеет.

12. Кто назначает на должность и освобождает от должности руководителя РТУ:

- a. Правительство РФ;
- b. ФТС РФ;
- c. Министерство финансов РФ.

13. Кто имеет право создавать, реорганизовывать и ликвидировать таможи:

- a. РТУ
- b. ФТС;
- c. Правительство РФ.

14. Какое полномочие из ниже перечисленных выполняют таможи:

- a. взимание таможенных пошлин и налогов;
- b. утверждают форму свидетельства о включении в реестр лиц, осуществляющих деятельность в области таможенного дела;

с. утверждают порядок ведения реестров лиц, осуществляющих деятельность в области таможенного дела.

15. Недопущение возложения на участников внешнеэкономической деятельности, лиц, осуществляющих деятельность в сфере таможенного дела, перевозчиков и других лиц чрезмерных и неоправданных издержек при осуществлении полномочий в области таможенного дела относится к:

- a. Функциям таможенных органов
- b. Целям деятельности таможенных органов
- c. Принципам деятельности таможенных органов
- d. Задачам таможенных органов

16. Что из ниже перечисленного относится к функциям таможенных органов:

- a. Совершенствование технологии таможенного оформления и таможенного контроля
- b. Единообразия правоприменительной практики при осуществлении таможенного контроля и совершении таможенных операций
- c. Производство государственных таможенных услуг
- d. Профессионализма и компетентности должностных лиц таможенных органов
- e. Регулирование внешнеторгового оборота и создание благоприятных условий для осуществления ВЭД

17. Какими специфическими особенностями обладает трудовая сфера государственной службы в таможенных органах?

- a. жесткая нормативная регламентация управления и трудовой дисциплины в таможенных органах
- b. низкая степень ответственности должностных лиц таможенных органов за принимаемые решения
- c. трудовая деятельность госслужащих в таможенных органах направлена на реализацию общенациональных интересов
- d. отсутствие необходимости интеллектуального, творческого потенциала для решения управленческих задач, поскольку существует строгая централизация

18. Виновное неисполнение или ненадлежащее исполнение сотрудником возложенных на него должностных обязанностей – это:

- a. Дисциплинарный проступок
- b. Административное правонарушение
- c. Нарушение служебной дисциплины

19. Что относится к грубым нарушениям служебной дисциплины согласно Уставу:

- a. Прогул
- b. Утрата сотрудником документов, предоставляющих право перемещения товаров или транспортных средств через таможенную границу ТС
- c. Незаглашение ставших сотруднику известными в связи с исполнением должностных обязанностей сведений, в том числе затрагивающие частную жизнь, честь и достоинство граждан

d. Обеспечение соблюдения Конституции РФ

20. В течение срока действия дисциплинарного взыскания (один год) какие меры поощрения не могут применяться к сотруднику:

- a. Премирование
- b. Объявление благодарности
- c. Досрочное снятие ранее наложенного дисциплинарного взыскания
- d. Досрочное присвоение очередного специального звания

21. Директивный фиксированный акт субъекта управления, организующий, направляющий, координирующий и стимулирующий совместные действия должностных лиц таможенных органов для достижения поставленной цели – это:

- a. Процесс принятия управленческого решения
- b. Управленческое решение
- c. Процесс управления

22. Какими характеристиками должны обладать решения:

- a. Конкретность
- b. Рассудительность
- c. Гибкость
- d. Нормативность

23. На каких уровнях управления осуществляется организационное планирование?

- a. операционном (отдел, отделение).
- b. стратегическом (ФТС России);
- c. оперативном (РТУ);
- d. тактическом (таможня, таможенный пост).

24. Основная цель контроллинга – это:

- a. ориентация процесса управления на обеспечение качественного и своевременного выполнения задач, возложенных на таможенные органы государством, при эффективном использовании ресурсов, оптимальном построении организационных структур и технологий
- b. информационно-аналитическая и методическая поддержка руководителей всех уровней управления при принятии управленческих решений в процессе реализации задач, возложенных на таможенные органы государством
- c. четкая формулировка целей всех уровней, включающая содержание цели, время реализации, области деятельности, для которых они определяются

d. все ответы верны

e. a, b

25. В состав основных направлений контроллинга входят:

- a. таможенное администрирование
- b. мониторинг, логистика и регулирование ВЭД;
- c. технологизация и автоматизация деятельности таможенных органов;

- d. все варианты верны
- e. a, b

Тест Вариант 2

1. Какие характеристики присущи механистическому типу организационных структур:
 - a. строгая иерархия власти
 - b. децентрализация управления
 - c. узко определенная ответственность
 - d. преимущественно горизонтальное взаимодействие
2. Какие существуют виды департаментизации:
 - a. функциональный
 - b. горизонтальный
 - c. продуктовый
 - d. рыночный
3. Таможенное дело как _____ управления — это система управления сферой внешнеэкономической деятельности, участниками ВЭД, товарами и транспортными средствами, перемещаемыми через таможенную границу - объектами управления. Такое управление осуществляется в форме таможенного регулирования и контроля; шире - это система таможенного администрирования.
 - a. Субъект
 - b. Объект
 - c. Подсистема
 - d. Институт
4. Теория управления функционированием и развитием таможенных институтов, организаций, технологий и таможенного персонала с целью результативного исполнения государственных функций и предоставления государственных таможенных услуг – это:
 - a. Объект таможенного менеджмента
 - b. Таможенное дело
 - c. Таможенный менеджмент
 - d. Предмет таможенного менеджмента
5. При каком подходе к управлению обосновывается информационная сущность управления, признается универсальность законов управления для систем различной природы, выявляются и рассматриваются механизмы обратной связи, действующие в системах управления?
 - a. Кибернетическом подходе
 - b. Синергетическом подходе
 - c. Информационном подходе
 - d. Технологическом подходе
6. Деятельность объединенных в систему субъектов управления, направленная на смену качественных состояний управляемого объекта, на достижение целей коллектива путем реализации определенных функций с использованием соответствующих методов и принципов

управления – это:

- a. Управление
 - b. Система управления
 - c. Процесс управления
 - d. Объект управления
7. Какими характеристиками обладает управление в таможенных органах:
- a. Непрерывность
 - b. Планирование
 - c. Цикличность
 - d. Плановость
8. Соотнесите компоненты системы управления с их содержанием:

1. Механизм управления	А. Органы управления, кадры управления и технические средства
2. Структура управления	В. Деятельность всех звеньев управления по достижению целей управления
3. Процесс управления	С. Законы, принципы, цели, методы и функции управления

9. Какой из аспектов процесса управления состоит в том, что процесс управления реализуется по этапам в определенной последовательности: целеполагание, оценка ситуации, определение проблемы, выработка управленческого решения?
- a. Организационный
 - b. Методологический
 - c. Информационный
 - d. Функциональный
10. Кто назначает на должность и освобождает от должности руководителя Федеральной таможенной службы:
- a. Президент РФ;
 - b. Правительство РФ;
 - c. Министерство финансов РФ.
11. Что из ниже перечисленного не относится к полномочиям РТУ:
- a. оперативно-розыскная деятельность;
 - b. контроль соблюдения подчиненными таможенными органами законодательства Российской Федерации при осуществлении таможенных процедур;
 - c. утверждение порядка ведения таможенного реестра объектов интеллектуальной собственности.
12. Кто определяет регион деятельности таможни:
- a. РТУ;
 - b. сама таможня;

с. ФТС.

13. Может ли быть образован таможенный пост как юридическое лицо:

- а. да, решением ФТС России;
- б. да, решением РТУ;
- с. да, решением Правительства.

14. Какие выделяют виды структурных подразделений в соответствии с осуществляемыми ими функциями:

- а. Штабные
- б. Пограничные
- с. Функциональные
- д. Оперативные
- е. Плановые

15. Выберите неверные утверждения относительно таможенных органов:

- а. Таможенные органы составляют единую федеральную централизованную систему и осуществляют свою деятельность в зависимости от органов государственной власти субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления
- б. Организациям и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим торговую деятельность, запрещается использование на вывесках, бланках, в объявлениях и рекламе, на товарах и их упаковках слова "таможенный" и словосочетаний с ним
- с. Таможенные органы находятся в помещениях, находящихся в муниципальной собственности
- д. Таможенные органы находятся в пунктах пропуска через Государственную границу Российской Федерации

16. Что из ниже перечисленного относится к принципам деятельности таможенных органов:

- а. принцип федерализма
- б. принцип обеспечения равенства лиц перед законом, уважения и соблюдения их прав и свобод
- с. принцип субъективизма
- д. принцип создания условий для ускорения товарооборота через таможенную границу
- е. принцип единства системы таможенных органов и централизованного руководства

17. К какой из специальных функций таможенных органов относится организация приема граждан, обеспечение своевременного и полного рассмотрения обращений граждан, принятию по ним разрешений и направление заявителям ответов в установленный законодательством РФ срок?

- а. Сервисная
- б. Регулирование внешнеторгового оборота и создание благоприятных условий для осуществления ВЭД
- с. Фискальная
- д. Совершенствование технологии таможенного оформления и таможенного контроля
- е. Правоохранительная

18. К какому из видов мотивации относятся все социальные блага, которые предостав-

ляются должностным лицам таможенных органов:

- a. материальная мотивация
- b. внешняя отрицательная мотивация
- c. нематериальная мотивация

19. Критериями оценки служебной дисциплины в системе таможенных органов являются:

- a. соблюдение правил служебного распорядка таможенного органа;
- b. морально-психологический климат в коллективе
- c. уровень исполнения должностных обязанностей в соответствии с должностными инструкциями
- d. совокупность юрисдикционных процедур, направленных на решение вопроса о привлечении служащего к дисциплинарной ответственности
- e. все варианты верны

20. Не позднее какого срока налагается дисциплинарное взыскание со дня, когда начальнику таможенного органа стало известно о совершенном проступке, не считая времени болезни сотрудника или пребывания его в отпуске (исполнение взыскания):

- a. Не позднее 3 рабочих дней
- b. Не позднее 1 месяца
- c. Не позднее календарного года

21. Как можно охарактеризовать адаптивные решения:

- a. Решения основываются на собственном ощущении руководителя, что их выбор правилен
- b. Решения основаны на методах, важнейшими из которых являются экспертное, физическое и экономико-математическое моделирование
- c. В основе решений лежат явные рассуждения, знания и осмысленный опыт руководителя, его подчиненных и других руководителей

22. Расположите в хронологическом порядке процесс принятия управленческого решения

- a. Реализация решения
- b. Подготовка решения
- c. Принятие решения

23. В зависимости от направления и решаемых задач организационные планы подразделяются на:

- a. Перспективное планирование
- b. Организационное планирование
- c. Рабочее планирование
- d. Управленческое планирование

24. Что относится к основным составляющим системы контроллинга в таможенных органах:

- a. Технологии таможенной деятельности
- b. Система планирования и бюджетирования
- c. Система контроля затрат и результатов
- d. Система показателей
- e. Система ответственности

f. Все варианты верны

g. a, b, d

25. Комплекс организационных, методологических, технических и информационных средств, а также соответствующие технологии, системы и инфраструктура автоматизации таможенной деятельности и системного управления – это:

a. Таможенное администрирование

b. Таможенный контроллинг

c. Система автоматизации управления

d. Таможенное бюджетирование

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Система критериев оценки определяет оценку успеваемости по каждому заданию (вопросу) экзаменационного билета или заданию для зачета с использованием интервальной шкалы баллов, применяемой в привязке к рейтинговой 100-балльной системе.

ОЦЕНКА ОТВЕТА НА ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ВОПРОС В УСТНОЙ ИЛИ ПИСЬМЕННОЙ ФОРМЕ:

Оценка «отлично» / «зачтено» (91-100 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Ответ отличается глубиной и полнотой, свободным владением понятийно-категориальным (терминологическим) аппаратом изученной дисциплины. Отражает знание не только основной, но и дополнительной литературы. Приведены примеры, отражающие умение связать теорию с практикой. Ответ изложен логически последовательно, грамотно и корректно.

Оценка «хорошо» / «зачтено» (76-90 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Ответ отличается полнотой, владением понятийно-категориальным (терминологическим) аппаратом изученной дисциплины, но в ответе могут присутствовать неточности. Отражает знание основной литературы. Приведены примеры, отражающие умение связать теорию с практикой. Ответ изложен логически последовательно, грамотно и корректно, но недостаточно аргументирован.

Оценка «удовлетворительно» / «зачтено» (61-75 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: В ответе отражено знание понятийно-категориального (терминологического) аппарата изучаемой дисциплины, но присутствуют отдельные ошибки и неточности. Ответ характеризуется недостаточным знанием рекомендованной литературы. Примеры, отражающие умение связать теорию с практикой, тривиальны, либо отсутствуют. Ответ неполный, носит фрагментарный, непоследовательный характер.

Оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено» (0-60 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Ответ характеризуется незнанием, либо фрагментарным представлением о понятийно-категориальном аппарате дисциплины, содержит множество ошибок. Примеры и иллюстрации отсутствуют. Ответ логически непоследователен.

ОЦЕНКА ВЫПОЛНЕНИЯ ЗАДАНИЯ В ФОРМЕ CASE-STUDY (СИТУАЦИИ)

Оценка «отлично» / «зачтено» (91-100 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Четкая формулировка проблемы. Полное и соответствующее ситуации решение, основанное на знании правовых норм и технологий (опыте), применяемых в реальных организациях (известных компаниях). Предполагаемые действия описаны логично и последовательно. Даны дополнительные авторские комментарии и предложения к решению ситуации.

Оценка «хорошо» / «зачтено» (76-90 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Понимание сути проблемы, но ее формулирование затруднено. Решение соответствует ситуации, отражает знание правовых норм и опыт работы других организаций при решении подобных ситуаций. Логика и последовательность действий не нарушены.

Оценка «удовлетворительно» / «зачтено» (61-75 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Проблема не сформулирована. Приведен набор действий, потенциально способствующих улучшению ситуации и решению проблемы.

Оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено» (0-60 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Предложенный перечень мероприятий не соответствует ситуации.

ОЦЕНКА РЕШЕНИЯ ЗАДАЧИ

Оценка «отлично» / «зачтено» (91-100 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Полное верное решение - оценивается в n баллов (n – максимальное количество баллов за решение задачи в структуре экзаменационного билета/задания).

Оценка «хорошо» / «зачтено» (76-90 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Верное решение; имеются небольшие недочеты, в целом не влияющие на решение – оценивается в диапазоне от $0,76 \cdot n$ баллов до $0,9 \cdot n$ баллов (n – максимальное количество баллов за решение задачи в структуре экзаменационного билета/задания).

Оценка «удовлетворительно» / «зачтено» (61-75 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Решение в целом верное; однако оно содержит ряд ошибок, либо не учитывает отдельных случаев, но может стать правильным после некоторых исправлений или дополнений – оценивается в диапазоне от $0,61 \cdot n$ баллов до $0,75 \cdot n$ баллов (n – максимальное количество баллов за решение задачи в структуре экзаменационного билета/задания).

Оценка «неудовлетворительно» / «не зачтено» (0-60 баллов) выставляется при соблюдении следующих условий: Решение неверное; изначально выбран неверный ход решения, или решение отсутствует – оценивается в 0 баллов.

ОЦЕНКА ВЫПОЛНЕНИЯ ТЕСТОВОГО ЗАДАНИЯ

Подсчитывается доля набранных баллов в максимальной сумме баллов за все задания теста:

– Каждый правильный ответ на тестовый вопрос (тип выборочный, одинарный, множественный, открытый) оценивается в m баллов (число m определяется путем деления максимального количества баллов за выполнение теста в структуре экзаменационного билета/задания на количество тестовых заданий);

– Каждый частично правильный ответ на тестовый вопрос (тип выборочный, множественный, открытый) оценивается в $m/2$ баллов независимо от соотношения правильно/неправильно выбранных вариантов (число m определяется путем деления максимального количества баллов за выполнение теста в структуре экзаменационного билета/задания на количество тестовых заданий);

– Каждый неправильный ответ на тестовый вопрос (тип выборочный, одинарный) оценивается в 0 баллов.

Оценка «отлично»/ «зачтено» (91-100 баллов) выставляется, если доля набранных баллов составляет 91-100%.

Оценка «хорошо»/ «зачтено» (76-90 баллов), если доля набранных баллов составляет 76-90%.

Оценка «удовлетворительно»/ «зачтено» (61-75 баллов), если доля набранных баллов составляет 61-75%.

Оценка «неудовлетворительно»/ «не зачтено» (0-60 баллов), если доля набранных баллов составляет не более 60%.