

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.О.22 Управление таможенной деятельностью**

Специальность: 38.05.02 Таможенное дело

Специализация: Таможенное дело

Квалификация выпускника: специалист таможенного дела

Чита, 2024 г.

**Структура
фонда оценочных средств
по дисциплине «Управление таможенной деятельностью»**

| № 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 | Организация системы управления в таможенных органах | ПК-5 | З.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможни (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У.Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможни (таможенного поста) и их структурных. | СЗ | В ответе должно быть наличие анализа изменения штатной численности, наименований подразделений, наименований штатных должностей, подчиненности подразделений начальнику таможни и его заместителям, изменений качественного состава таможни по итогам организационноштатных мероприятий. (20) |
| 2 | Основы управле- | ПК-5 | З.Знать особенности | Т | Выбор правильных |

| | | | | | |
|---|---------------------------------|------|---|---|---|
| | ния в таможенных органах России | | организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможи (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У. Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможи (таможенного поста) и их структурных. | | ответов на вопросы из предложенных. Каждый правильный ответ оценивается в 2 балла (10) |
| 3 | Принципы управления | ПК-5 | 3. Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможи (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У. Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможи (таможенного | Т | Выбор правильных ответов на вопросы из предложенных. Каждый правильный ответ оценивается в 2 балла (10) |

| | | | | | |
|---|--|------|---|----|---|
| | | | поста) и их структурных. | | |
| 4 | Функции и методы управления | ПК-5 | 3.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У.Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможен (таможенного поста) и их структурных. | Т | Выбор правильных ответов на вопросы из предложенных. Каждый правильный ответ оценивается в 2 балла (10) |
| 5 | Организационные структуры управления в системе таможенных органов России | ПК-5 | 3.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможен (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У.Уметь осуществлять подготовку и выбор | ЭС | Обозначение актуальности выбранной темы, обзор научной и учебной литературы по выбранной теме, раскрытие темы, формулирование выводов. (30) |

| | | | | | |
|---|--|------|---|---|---|
| | | | решений по управлению деятельностью таможенной службы (таможенного поста) и их структурных. | | |
| 6 | Организация процессов управления в системе таможенных органов России | ПК-5 | 3.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможенной службы (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У. Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможенной службы (таможенного поста) и их структурных. | Т | Выбор правильных ответов на вопросы из предложенных. Каждый правильный ответ оценивается в 2 балла (20) |
| 7 | Итого по текущей аттестации | ПК-5 | 3.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможенной службы (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество | | 100 |

| | | | | | |
|---|--------------------------|------|---|--|-----|
| | | | предоставляемых услуг. У.Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможенной (таможенного поста) и их структурных. | | |
| 8 | Промежуточная аттестация | ПК-5 | 3.Знать особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможенной (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг. У.Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможенной (таможенного поста) и их структурных. | | 100 |

Рабочим учебным планом предусмотрен Зачет в семестре 32.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: 1 правильный ответ - 2 балла.

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 особенности организации сбора информации для управленческой деятельности, оценивать эффективность деятельности таможи (таможенного поста) и их структурных подразделений, анализировать качество предоставляемых услуг.

1. Контрольные показатели эффективности деятельности ФТС России
2. Методы оценки риска, меры риска при принятии управленческого решения
3. Организационно-методологические основы управления таможенными органами
4. Организация управления, структура, направления деятельности Центрального аппарата ФТС России
5. Организация управления, структура, направления деятельности, задачи и функции подразделений (РТУ, таможи, таможенного поста)
6. Особенности выполнения контрольных показателей деятельности подразделениями ФТС России
7. Совершенствование системы управления таможенной деятельностью на основе МС ИСО серии 9000.
8. Теоретические предпосылки управления таможенными органами с учетом рисков
9. Управление качеством таможенной деятельности (ГОСТ Р ИСО серии 9001:2015 "Системы менеджмента качества")

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: правильно выполненные задания.

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

Умение: Уметь осуществлять подготовку и выбор решений по управлению деятельностью таможи (таможенного поста) и их структурных.

- Задача № 1. Характеристика особенностей стандартов и рисков таможенной деятельности
Задача № 2. Характеристика типовой структуры таможенных органов
Задача № 3. Характеристика функций таможенной деятельности

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: правильно выполненные задания.

Компетенция: ПК-5 Способностью к взаимодействиям в ходе служебной деятель-

ности 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

Навык: Владением методикой расчета показателей, отражающих результативность деятельности таможенных органов

Задание № 1. Анализ показателей результативности деятельности таможенных органов

Задание № 2. Определить особенности принятия управленческого решения в таможенном деле

Задание № 3. Определить последствия принятия управленческого решения в таможенном деле

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

| | |
|--|--|
| Министерство науки и высшего образования Российской Федерации Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ» (ФГБОУ ВО «БГУ») Читинский институт | Направление - 38.05.02 Таможенное дело Профиль - Таможенное дело Кафедра Мировой экономики, предпринимательства и гуманитарных дисциплин Дисциплина - Управление таможенной деятельностью |
|--|--|

БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).
2. Характеристика функций таможенной деятельности (30 баллов).
3. Анализ показателей результативности деятельности таможенных органов (30 баллов).

Составитель _____ С.А. Кравцова

Заведующий кафедрой _____ С.А. Кравцова

ТЕКУЩАЯ АТТЕСТАЦИЯ ТИПОВОЕ СИТУАЦИОННОЕ ЗАДАНИЕ

Тема: Организация системы управления в таможенных органах
Дисциплина: "Управление таможенной деятельностью"

Ситуация:

Начальник Управления таможенного оформления и таможенного контроля (УТО-иТК) крупного таможенного поста (КТП) "Восточный" столкнулся с рядом системных проблем, которые негативно сказываются на ключевых показателях эффективности (КПЭ) поста:

1. **Рост среднего времени выпуска товаров:** За последний квартал время выпуска увеличилось на 15% по сравнению с предыдущим периодом.

2. **Увеличение количества жалоб от участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД):** Жалобы касаются длительных простоев автомобилей на подъездных путях, непрозрачности принятия решений о проведении дополнительного контроля и несогласованности в действиях инспекторов различных смен.

3. **Внутренние конфликты:** Наблюдаются трения между старшими и молодыми инспекторами, а также между сменами, связанные с неравномерным распределением workload (трудовой нагрузки) и разным подходом к применению таможенного законодательства.

Проведенный начальником КТП экспресс-анализ показал, что существующая организационная структура и система управления не адаптированы к возросшему в 1,5 раза товарообороту и новым рискам.

Задание:

Разработайте для начальника КТП "Восточный" комплекс мер по реорганизации системы управления на посту. Ваш план должен включать:

1. **Предлагаемые изменения в организационной структуре подразделения.**
2. **Мероприятия по совершенствованию основных функций управления (планирование, организация, мотивация, контроль).**
3. **Предложения по внедрению инструментов, повышающих координацию и взаимодействие между сотрудниками и сменами.**

ТИПОВОЙ ОТВЕТ НА СИТУАЦИОННОЕ ЗАДАНИЕ

Меморандум

Кому: Начальнику КТП "Восточный"

От: Специалиста по организационному развитию

Тема: Комплекс мер по реорганизации системы управления для повышения эффективности работы КТП "Восточный"

На основании анализа текущей ситуации предлагается следующий комплекс мер, направленный на системное решение выявленных проблем.

1. Изменения в организационной структуре

Действующая линейно-функциональная структура, вероятно, не справляется с возросшей нагрузкой. Предлагается внедрить элементы **проектно-матричной и процессно-ориентированной структуры**.

• Создание Группы процессного управления и анализа рисков (ГПУиАР):

- **Задачи:** Ежедневный мониторинг потоков деклараций и товаров, предварительный анализ рисков на основе данных профилей риска, равномерное распределение деклараций между инспекторами и сменами.

- **Эффект:** Снижение времени выпуска за счет "умного" распределения нагрузки и проактивного выявления потенциально проблемных участков.

• Введение должности "Менеджер смены" вместо "Старшего смены":

- **Расширение полномочий:** Менеджер смены наделяется полномочиями по оперативному разрешению стандартных спорных ситуаций, координации работы всех групп на своей смене и распределению ресурсов.

- **Эффект:** Повышение скорости принятия решений "на месте", снижение количества эскалаций к начальнику поста.

• Формирование сквозных рабочих групп для сложных таможенных процедур:

- **Состав:** В группу входят представители отдела досмотра, отдела таможенных процедур, ГПУиАР.

- **Эффект:** Сокращение времени на согласование действий при проведении дополнительного контроля, повышение прозрачности и ответственности.

2. Совершенствование основных функций управления

Планирование:

- Внедрение **ежедневных планерок (5-10 минут)** в начале и конце каждой смены под руководством Менеджера смены для постановки задач и обмена оперативной информацией.

- Внедрение **недельного оперативного планирования** на основе данных от ГПУ и ИАР о ожидаемой нагрузке (сезонность, график поставок крупных участников ВЭД).

Организация:

- Разработка и внедрение **Должностных регламентов и Стандартных операционных процедур (СОП)** для всех ключевых процессов (первичный осмотр, выпуск ДТ, проведение ДК). Это минимизирует субъективизм и разногласия между сменами.

- Четкое закрепление зон ответственности за каждым сотрудником и подразделением в рамках процессов.

Мотивация:

- Пересмотр системы КРІ для инспекторов. Вместо только количественных показателей (количество оформленных ДТ) ввести **качественные**:

- Соблюдение сроков выпуска.
- Отсутствие обоснованных жалоб от участников ВЭД.
- Количество выявленных правонарушений (как показатель качества контроля).
- Участие в наставничестве и кросс-обучении.

- Внедрение системы ежеквартальных бонусов для лучших сотрудников и смен по совокупности КРІ.

Контроль:

- Внедрение **системы электронного мониторинга** ключевых показателей в реальном времени (панель управления / Dashboard) для начальника поста и менеджеров смен.

- Проведение **внезапных выборочных проверок** (аудит качества) Менеджером смены или начальником отдела для контроля соблюдения СОП.

- Регулярный (раз в две недели) **анализ жалоб от участников ВЭД** на совещании у начальника поста с участием всех менеджеров смен для выявления системных причин и их устранения.

3. Мероприятия по повышению координации и взаимодействия

- **Внедрение единой информационной панели (Dashboard) для всех смен:** Все ключевые показатели, текущая загрузка, информация о "проблемных" декларациях/грузов должны быть видны всем сменам в режиме реального времени. Это обеспечит преемственность.

- **Проведение еженедельных кросс-сменных совещаний** под руководством начальника поста с участием менеджеров всех смен и руководителей групп. Цель — обсуждение сложных случаев, обмен опытом, выработка единых подходов.

- **Создание базы знаний (Knowledge Base):** Электронный ресурс, куда заносятся разъяснения по сложным правовым вопросам, прецеденты, лучшие практики. Это поможет нивелировать разрыв в опыте между старшими и молодыми инспекторами.

- **Внедрение системы наставничества:** Закрепление опытных инспекторов за новыми сотрудниками на период адаптации.

Ожидаемые результаты от внедрения комплекса мер:

- Снижение среднего времени выпуска товаров на 20-25%.
- Сокращение количества жалоб от участников ВЭД не менее чем на 30%.
- Повышение уровня внутренней согласованности и удовлетворенности сотрудников.

- Создание гибкой, адаптивной и саморегулирующейся системы управления, способной реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

Готов предоставить более детальный план-график внедрения предложенных мер.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕСТА

| Характеристика задания | Варианты ответов | Ключ | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|------------|--|---|--|---|---|----------|---|--|---|----------------|---|--|---|-----------|---|---|---|-------------|---|--|---|-----------|---|--|
| <p><i>Прочитайте текст и установите соответствие</i></p> <p>Установите соответствие между типом организационной структуры и его основной характеристикой.</p> | К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца: | A2Б5В1Г4Д3 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | <table><tr><th colspan="2">Тип организационной структуры управления</th><th colspan="2">Характеристика</th></tr><tr><td>А</td><td>Линейная</td><td>1</td><td>Двойное подчинение: у сотрудника есть прямой руководитель и руководитель функционального проекта</td></tr><tr><td>Б</td><td>Функциональная</td><td>2</td><td>Жесткая иерархия, единоначалие, прямые вертикальные связи.</td></tr><tr><td>В</td><td>Матричная</td><td>3</td><td>Создается для решения конкретной задачи и распускается после ее выполнения.</td></tr><tr><td>Г</td><td>Дивизионная</td><td>4</td><td>Группировка подразделений осуществляется по продукту, рынку сбыта или географическому региону.</td></tr><tr><td>Д</td><td>Проектная</td><td>5</td><td>Сотрудники подчиняются нескольким функциональным руководителям в рамках своей области expertise.</td></tr></table> | | Тип организационной структуры управления | | Характеристика | | А | Линейная | 1 | Двойное подчинение: у сотрудника есть прямой руководитель и руководитель 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. |
| | Тип организационной структуры управления | | Характеристика | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | А | | Линейная | 1 | Двойное подчинение: у сотрудника есть прямой руководитель и руководитель 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: | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td><td>Г</td><td>Д</td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> | | А | Б | В | Г | Д | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| А | Б | В | Г | Д | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p><i>Прочитайте текст и установите последовательность</i></p> <p>Расположите в правильной последовательности стадии</p> | <p>1. Организация 2. Контроль 3. Мотивация 4. Планирование</p> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p> | 4132 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | |
|---|---|---------------------------------|------------|--|----------|
| (этапы) управленческого цикла: | | | | | |
| Прочитайте текст и установите соответствие | К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца: | | | | АЗБ1В2 |
| Соотнесите методы управления с их сущностью: | Методы управления | | Сущность | | |
| | А | Организационно-распорядительные | 1 | Воздействие на персонал с помощью материального стимулирования и санкций. | |
| | Б | Экономические | 2 | Воздействие на сознание людей с помощью морального поощрения и осуждения. | |
| | В | Социально-психологические | 3 | Прямое директивное воздействие, основанное на дисциплине, ответственности, власти. | |
| | Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: | | | | |
| | А | Б | В | | |
| Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа | 1. Единство распорядительства и командования 2. Иерархия 3. Инициатива 4. Децентрализация 5. Дивизионализация Ваш ответ: _____ | | | | 5 |
| Какой из перечисленных принципов НЕ относится к классическим (административным) принципам управления Анри Файоля? | | | | | |
| Прочитайте текст и установите соответствие | К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца: | | | | А2Б1В4ГЗ |
| Соотнесите функции таможенных органов с их содержанием: | Функции | | Содержание | | |
| | А | Фискальная | 1 | Обеспечение соблюдения запретов и ограничений, защита | |

| | | | | | | | | | | | | | |
|--|--|------------------------------|---|---|-------|---|---|---|------|--|--|--|--|
| | | | | объектов интеллектуальной собственности. | | | | | | | | | |
| | Б | Правоохранительная | 2 | Взимание таможенных платежей (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. | | | | | | | | | |
| Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами: | | | | | | | | | | | | | |
| <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> | | | | | | А | Б | В | Г | | | | |
| А | Б | В | Г | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| <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 | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> <p>Совокупность приемов и способов воздействия на объект управления для достижения целей — это _____ управления.</p> | <p>Ваш ответ: _____</p> | | | | метод | | | | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--|--------------|--|--|--|--|-------|
| <p>Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</p> <p>Эффективность деятельности таможенного органа может оцениваться с помощью следующих показателей:</p> | <p>1. Чистая прибыль за отчетный период.</p> <p>2. Степень достижения установленных целевых показателей.</p> <p>3. Уровень собираемости таможенных платежей.</p> <p>4. Производительность труда сотрудников.</p> <p>5. Рентабельность активов.</p> <p>Ваш ответ: _____</p> | 234 | | | | | |
| <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> <p>Процесс побуждения себя и других к деятельности для достижения личных целей и целей организации – это _____.</p> | <p>Ваш ответ: _____</p> | мотивация | | | | | |
| <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> <p>Процесс определения целей и путей их достижения – это: _____.</p> | <p>Ваш ответ: _____</p> | планирование | | | | | |
| <p>Прочитайте текст и установите последовательность</p> <p>Расположите этапы процесса стратегического планирования в правильной логической последовательности.</p> | <p>1. Реализация стратегии</p> <p>2. Анализ внешней и внутренней среды (SWOT-анализ)</p> <p>3. Определение миссии и целей организации</p> <p>4. Оценка и контроль выполнения стратегии</p> <p>5. Выбор и разработка стратегии</p> <p>Запишите соответствующую последовательность цифр слева направо:</p> <table><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> | | | | | | 32514 |
| | | | | | | | |
| <p>Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ</p> <p>Основным стратегическим целевым</p> | <p>Ваш ответ: _____</p> | безопасности | | | | | |

| ориентиром деятельности таможенных органов Российской Федерации является обеспечение экономической _____ безопасности страны. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|----------------------|--|----------------|--|---|------------------|---|--|---|-----------|---|--|---|---------------------|---|--|---|---|---|--|--|--|--------|
| <p>Прочитайте текст и установите соответствие</p> <p>Соотнесите виды ответственности за нарушения таможенных правил с их характеристиками:</p> | <p>К каждой позиции, данной в левом столбце, подберите соответствующую позицию из правого столбца:</p> <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> <p>Запишите выбранные цифры под соответствующими буквами:</p> <table><tr><td>А</td><td>Б</td><td>В</td></tr><tr><td></td><td></td><td></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 | | | | A2Б3В1 |
| 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 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</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 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ</p> | <p>1. Максимизация прибыли таможенного органа. 2. Обеспечение соблюдения таможенного</p> | 2 | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | |
|---|--|-----|--|--|--|------|
| <p>и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> <p>Что является основной целью таможенного менеджмента?</p> | <p>законодательства и содействие внешней торговле.</p> <p>3. Сокращение количества сотрудников таможенных органов.</p> <p>4. Увеличение объема таможенных платежей любой ценой.</p> <p>Ваш ответ: _____</p> | | | | | |
| <p>Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</p> <p>Процесс принятия управленческих решений в таможенных органах характеризуется:</p> | <p>1. Необходимостью строгого соблюдения 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> | 135 | | | | |
| <p>Прочитайте текст и установите последовательность</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><tr><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table> | | | | | 2134 |
| | | | | | | |
| <p>Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов</p> <p>Факторы внутренней среды организации:</p> | <p>1. рынок труда;</p> <p>2. персонал;</p> <p>3. маркетинг;</p> <p>4. поставщики;</p> <p>5. потребители.</p> <p>Ваш ответ: _____</p> | 23 | | | | |
| <p>Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа</p> | <p>1. научного управления;</p> <p>2. человеческих отношений;</p> <p>3. административной;</p> <p>4. количественной.</p> <p>Ваш ответ: _____</p> | 2 | | | | |

| | | |
|---|---|----|
| Неформальные отношения в малой рабочей группе были объектом исследования школы: | | |
| Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов | 1. спонтанно; 2. при наборе персонала; 3. в соответствии со штатным расписанием; 4. по указанию высшего руководства. Ваш ответ: _____ | 23 |
| Формальная структура коллектива формируется: | | |

ТИПОВЫЕ ТЕМЫ ДЛЯ ЭССЕ

1. Эволюция организационных структур управления таможенными органами России: от исторических форм к современной централизованной модели.
2. Линейно-функциональная структура ФТС России: достоинства, недостатки и вызовы в условиях современной внешнеэкономической деятельности.
3. Роль региональных таможенных управлений (РТУ) в системе управления: анализ функций и проблем взаимоотношений «центр – регион».
4. Перспективы внедрения процессно-ориентированных и проектных структур в деятельность таможенных органов.
5. Цифровая трансформация как фактор изменения организационной структуры таможенной службы: вызовы и возможности.
6. Проблемы координации и взаимодействия между различными подразделениями внутри таможенного органа и пути их решения.
7. Сравнительный анализ организационной структуры таможенных служб России и стран ЕАЭС (на примере Беларуси или Казахстана).
8. Влияние организационной структуры на эффективность управления рисками в таможенных органах.
9. Оптимизация организационной структуры таможенного поста как ключевого звена, непосредственно осуществляющего таможенные операции.
10. Функциональное подчинение и двойное подчинение в системе таможенных органов: необходимость и проблемы на практике.

ТИПОВОЙ ОТВЕТ

Эссе на тему: «Перспективы внедрения процессно-ориентированных и проектных структур в деятельность таможенных органов»

Введение

Организационная структура Федеральной таможенной службы (ФТС) России традиционно строится по линейно-функциональному принципу, который обеспечивает четкость подчинения, специализацию и стабильность. Однако в условиях стремительной цифровизации экономики, роста объемов внешней торговли и ужесточения требований к скорости и качеству таможенного администрирования, эта модель начинает демонстрировать свою ригидность. Все более актуальным становится вопрос о внедрении гибких подходов к управлению, в частности, процессно-ориентированных и проектных структур, которые способны кардинально повысить эффективность таможенной деятельности.

Ограничения традиционной модели

Ключевая проблема линейно-функциональной структуры – это ее «замкнутость» на вертикаль власти и разобщенность горизонтальных связей. Процесс таможенного оформления товара, по сути, является сквозным и проходит через несколько функциональных подразделений: отдел таможенных процедур, отдел контроля таможенной стоимости, отдел товарной номенклатуры, отдел досмотра и др. Каждое из них действует в рамках своих регламентов, что зачастую приводит к «эффекту вакуумной трубы»: информация и ответственность не текут свободно, а застревают в рамках отдела. Это порождает волокиту, перекладывание ответственности и, как следствие, увеличивает сроки выпуска товаров и создает неудобства для участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД).

Сущность процессного подхода

Процессно-ориентированная структура предлагает управлять не функциями, а сквозными бизнес-процессами. Основным процессом в таможенной деятельности является «таможенное оформление и контроль товаров от момента подачи ДТ до момента выпуска». Внедрение этого подхода предполагает:

1. **Выделение владельца процесса** – должностного лица, несущего персональную ответственность за весь процесс от начала до конца, даже если он затрагивает несколько отделов.
2. **Оптимизацию и стандартизацию маршрутов** движения информации и документов.
3. **Ориентацию на конечный результат** (KPI процесса – время выпуска, отсутствие жалоб), а не на выполнение узких функций каждого отдела.

На практике это может выражаться в создании единого «окна» или виртуальной команды для сложных или массовых категорий товаров, где специалисты разных профилей работают согласованно под руководством менеджера процесса.

Преимущества проектной структуры

Проектная структура является идеальным дополнением к процессной для решения специфических, нерегулярных задач. В таможенной сфере это может быть:

- Внедрение новой информационной системы (например, развитие ЕАИС Таможенного союза).
- Подготовка к проведению крупного международного мероприятия, требующего особого таможенного режима.
- Разработка и внедрение новых профилей рисков для определенной категории товаров.

Для этого создается временная проектная команда, в которую на период реализации проекта включаются сотрудники из разных функциональных подразделений. Это позволяет сконцентрировать компетенции, обеспечить кросс-функциональное взаимодействие и значительно ускорить решение поставленной задачи, не ломая при этом основную организационную структуру.

Заключение

Таким образом, будущее организационного развития таможенных органов России видится не в отказе от проверенной линейно-функциональной системы, а в ее гибридизации с элементами процессного и проектного управления. Создание сквозных процессных команд для рутинных операций и временных проектных групп для инноваций позволит преодолеть ведомственные барьеры, повысить гибкость и клиентоориентированность таможенной службы. Такой эволюционный шаг будет способствовать не только выполнению фискальной и контрольной функций, но и созданию благоприятных условий для ведения бизнеса, что является одной из стратегических целей государства в сфере таможенной политики.

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%.