

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Гриб Владислав Валерьевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.05.2026 22:49:42
Уникальный программный ключ:
637517d24e103c3db032acf08079d88e4c5b12f5eb89c28d1f17d139951d31



**Образовательное частное учреждение высшего образования
«МОСКОВСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ А.С. ГРИБОЕДОВА»
(ИМПЭ им. А.С. Грибоедова)**

ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНОЙ ЭКОНОМИКИ, ЛИДЕРСТВА И МЕНЕДЖМЕНТА

УТВЕРЖДАЮ
Директор института
международной экономики,
лидерства и менеджмента
А.А. Панарин
«17» декабря 2025г.



Рабочая программа учебной дисциплины

ТАМОЖЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки (специальность)

38.05.02 Таможенное дело

Направленность (специализация) подготовки:

Таможенные платежи и валютный контроль

Квалификация выпускника:

Специалист таможенного дела

Форма обучения:

очная, очно-заочная, заочная

Москва

Рабочая программа дисциплины «Таможенный менеджмент». Направление подготовки/специальность 38.05.02 Таможенное дело, направленность (профиль/специализация): Таможенные платежи и валютный контроль» / Н.В. Болдырева. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова

Рабочая программа дисциплины составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 38.05.02 «Таможенное дело», утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 25 ноября 2020 г. № 1453 и Профессионального стандарта «Специалист по внешнеэкономической деятельности» от «17» июня 2019 г. № 409н (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации «11» июля 2019 г., регистрационный № 55208).

Разработчики:

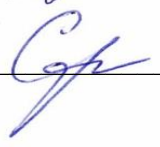
Н.В. Болдырева, к.э.н., доцент

Ответственный рецензент:

М.К. Чистякова, кандидат экономических наук, доцент,
декан экономического факультета ОАНО ВО
«Московский психолого-социального университета»
(Ф.И.О., уч. степень, уч. звание, должность)

Рабочая программа дисциплины рассмотрена и одобрена на заседании кафедры аудита, финансов и кредита «17» декабря 2025, протокол № 6

Заведующий кафедрой  / Т.В. Новикова, к.э.н., доцент

Согласовано от Библиотеки  / О.Е. Стёпкина/

Раздел 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов представлений об управлении в таможенных органах РФ, роли и месте элементов системы управления таможенными органами, об основных направлениях совершенствования системы управления в таможенных органах на современном этапе.

Задачи:

- дать студентам знания в области организации и управления системой таможенного дела на современном этапе;
- способствовать получению студентами необходимых практических знаний и навыков работы, использование которых позволит повысить эффективность деятельности организаций в сфере таможенного дела;
- рассмотреть основные методы принятия управленческих решений в таможенном деле в виде структурированной, многопараметрической, эволюционирующей таможенной системы, таможенного института, таможенной организации, процесса;
- развить у студентов теоретическое мышление в области управления таможенными системами;
- научить студентов практически применять современные методы, инструментальные средства и технологии принятия управленческих решений в таможенном деле.

Раздел 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК- 3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	ИУК-3.1 Осуществляет организацию и руководство работой команды в сфере профессиональной деятельности ИУК-3.2 Взаимодействует с другими членами команды для достижения поставленной задачи ИУК-3.3 Разрабатывает командную стратегию для достижения поставленной цели
ПК- 1	Способен организовать работу субъектов внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций	ИПК-1.1 Знает нормативные правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность; правила оформления документации по внешнеторговому контракту; порядок документооборота в организации; особенности ценообразования ИПК-1.2 Умеет формулировать и распределять задачи между сотрудниками подразделения в организации; оценивать эффективность и соответствие документации коммерческих предложений, запросов участников внешнеэкономической деятельности

Раздел 3. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Дисциплина «Таможенный менеджмент» изучается в 3 семестре очной и в 5 очно-заочной и заочной формах обучения, относится к обязательной части Блока 1 «Дисциплины (модули)», «Обязательная часть», образовательной программы по направлению подготовки 38.05.02 Таможенное дело (уровень специалитет), специализация: «Таможенные платежи и валютный контроль».

**Раздел 4. Объем (трудоемкость) дисциплины
(общая, по видам учебной работы, видам промежуточной аттестации)**

**Трудоемкость дисциплины и виды учебной работы
на очной форме обучения**

з.е.	Итог о	Лекции	Практические занятия	Курсовое проектиро вание	Самостоя тельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточ ная аттестация
3 семестр							
4	144	16	32		87		9 Зачет с оценкой

на очно-заочной форме обучения

з.е.	Итог о	Лекции	Практические занятия	Курсовое проектиро вание	Самостоя тельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточ ная аттестация
3 семестр							
4	144	8	12		115		9 Зачет с оценкой

на заочной форме обучения

з.е.	Итог о	Лекции	Практические занятия	Курсовое проектиро вание	Самостоя тельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточ ная аттестация
5 семестр							
4	144	4	8		123		9 Зачет с оценкой

Тематический план дисциплины (очная форма обучения)

Очная форма обучения

Разделы / темы	Лекции	Практиче ские занятия	Самостоятел ьная работа	Текущ ий контро ль	Контрол ь, промежу точная аттестац ия	Всего часов
3 семестр						
Тема 1. Теория управления	2	4	10			16

таможенным делом в современной экономике						
Тема 2. Процесс управления в системе таможенного дела	2	4	10			16
Тема 3. Основы системного анализа таможенного менеджмента	2	4	10			16
Тема 4. Алгоритм принятия управленческих решений	2	4	10			16
Тема 5. Организация и регулирование как функции управления в таможенных органах	2	4	10			16
Тема 6. Планирование в управлении таможенным делом	2	4	10			16
Тема 7. Контроль как функция управления в таможенных органах	2	4	10			16
Тема 8. Управление таможенной деятельностью и пути совершенствования в современной экономике	2	4	17			23
Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	16	32	87		9	144

Очно-заочная форма обучения

Разделы / темы	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация	Всего часов
5 семестр						
Тема 1. Теория управления таможенным делом в современной экономике	2	2	14			18
Тема 2. Процесс управления в системе таможенного дела	2		14			16
Тема 3. Основы системного анализа таможенного менеджмента		2	14			16
Тема 4. Алгоритм принятия управленческих решений		2	15			17

Тема 5. Организация и регулирование как функции управления в таможенных органах		2	16			18
Тема 6. Планирование в управлении таможенным делом	2		16			18
Тема 7. Контроль как функция управления в таможенных органах		2	16			18
Тема 8. Управление таможенной деятельностью и пути совершенствования в современной экономике	2	2	10			14
Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	8	12	115		9	144

Заочная форма обучения

Разделы / темы	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Текущий контроль	Контроль, промежуточная аттестация	Всего часов
5 семестр						
Тема 1. Теория управления таможенным делом в современной экономике			14			14
Тема 2. Процесс управления в системе таможенного дела	2		14			16
Тема 3. Основы системного анализа таможенного менеджмента		2	14			16
Тема 4. Алгоритм принятия управленческих решений		2	15			17
Тема 5. Организация и регулирование как функции управления в таможенных органах			16			16
Тема 6. Планирование в управлении таможенным делом	2		16			18
Тема 7. Контроль как функция управления в таможенных органах		2	16			18
Тема 8. Управление таможенной деятельностью и пути совершенствования в современной экономике		2	18			20

Зачет с оценкой					9	9
Итого по дисциплине	4	8	123		9	144

Содержание разделов дисциплины

Наименование раздела/ темы дисциплины	Содержание раздела дисциплины
Тема 1. Теория управления таможенным делом в современной экономике	Объект и предмет таможенного менеджмента. Таможенные органы как функциональная система и система управления. Цели, задачи и функции таможенных органов. Организационная структура таможенных органов и основные направления ее совершенствования. Принципы управления в таможенных органах (общие, частные и организационно-технологические). Методы управления (прямого воздействия, косвенного воздействия). Функции управления (общие, специфические). Структура управления в таможенных органах (ФТС России, региональные таможенные управления, таможни и таможенные посты).
Тема 2. Процесс управления в системе таможенного дела	Сущность процесса управления в таможенных органах (понятие о процессе управления, аспекты и свойства процесса управления; технологические стадии). Содержание процесса управления в таможенных органах (методологический, социальный, экономический, организационный, социальный, информационный). Основные направления совершенствования процесса управления.
Тема 3. Основы системного анализа таможенного менеджмента	Определение и основные положения системных исследований. Системный подход и системный анализ как основа системных исследований. Теоретические модели и динамика систем. Положения и методологические процедуры системного подхода. Этапы проведения системного анализа и критерии оценки.
Тема 4. Алгоритм принятия управленческих решений	Управленческое решение – основа управления. Классификация управленческих решений в таможенных органах. Методы принятия управленческих решений. Процесс принятия управленческих решений и факторы, влияющие на этот процесс. Методы оптимизации принимаемых решений, метод «исследование операций». Логические методы мышления при принятии решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, принимаемым в управлении таможенными органами.
Тема 5. Организация и регулирование как функции управления в таможенных органах	Организация исполнения принятых решений в таможенных органах. Требования, предъявляемые к функции управления «организация». Задачи и управленческие работы при реализации функции управления «организация». Эффективность исполнения решений и планов. «Регулирование» как функция управления. Задачи регулирования как функции управления в таможенных органах. Основные формы координации и взаимодействия. Стимулирование. Операционное руководство. Управленческие работы по реализации функции «регулирование».
Тема 6. Планирование в управлении таможенным делом	Понятие об организационном планировании в таможенных органах, его объекты и основные задачи. Принципы и методы планирования. Классификация планов. Разработка, согласование и утверждение планов. Этапы и операции разработки планов. Структуры планов работы таможенных органов. Формы планов.

	Требования, предъявляемые к организационному планированию в таможенных органах.
Тема 7. Контроль как функция управления в таможенных органах	Контроль как функция управления в таможенных органах. Задачи и объекты контроля в таможенных органах. Принципы и виды контроля. Методы и формы контроля в таможенных органах. Организация контроля. Технология контроля. Требования, предъявляемые к управленческому контролю.
Тема 8. Управление таможенной деятельностью и пути совершенствования в современной экономике	Управление таможенным контролем. Управление правоохранительной деятельностью. Управление экономической и статистической деятельностью. Анализ, планирование, организация, регулирование, учет и управленческий контроль таможенной деятельности. Роль руководителя таможенного органа в организации реализации таможенного дела. Делегирование полномочий. Факторы эффективного руководства. Понятие качества и эффективности управления. Основные критерии и методы измерения эффективности управления. Актуальные проблемы и пути повышения качества и эффективности управления и руководства в таможенных органах. Инструментально-методические средства разработки программ совершенствования управления.

Занятия семинарского типа (Практические занятия)

Общие рекомендации по подготовке к семинарским занятиям. При подготовке к работе во время проведения занятий семинарского типа следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний. Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия. Работа во время проведения занятия семинарского типа включает несколько моментов: а) консультирование обучающихся преподавателями с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, б) самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Тема 1. Теория управления таможенным делом в цифровой экономике.

Вопросы и/или задания

1. Таможенные органы как система управления.
2. Функции таможенных органов.
3. Направления совершенствования структуры таможенных органов.
4. Принципы управления в таможенных органах (общие, частные и организационно-технологические).
5. Методы управления (прямого воздействия, косвенного воздействия).
6. Функции управления (общие, специфические).
- 7.

Тема 2. Процесс управления в системе таможенного дела.

Вопросы и/или задания

1. Содержание процесса управления в таможенных органах.
2. Организация процесса управления.
3. Типы процесса управления: управление по отклонениям, программное управление, целевое управление.

Тема 3. Основы системного анализа таможенного менеджмента.

Вопросы и/или задания

1. Построение, совершенствование, имитация и применение моделей реально существующих или проектируемых объектов (явлений и процессов).
2. Методы качественного оценивания систем («мозговая атака», методы сценариев, метод «Дельфи»).
3. Методы количественного оценивания систем.
4. Методы оптимизации управленческих решений.

Тема 4. Алгоритм принятия управленческих решений.

Вопросы и/или задания

1. Классификация управленческих решений в таможенных органах.
2. Методы принятия управленческих решений.
3. Процесс принятия управленческих решений и факторы, влияющие на этот процесс.

Тема 5. Организация и регулирование как функции управления в таможенных органах.

Вопросы и/или задания

1. Требования, предъявляемые к функции управления «организация».
2. Задачи и управленческие работы при реализации функции управления «организация».
3. Эффективность исполнения решений и планов.

Тема 6. Планирование в управлении таможенным делом.

Вопросы и/или задания

1. Принципы и методы планирования.
2. Классификация планов.
3. Этапы и операции разработки планов.
4. План деятельности Федеральной таможенной службы на 2025 год и плановый период 2026 - 2030 годов

Тема 7. Контроль как функция управления в таможенных органах.

Вопросы и/или задания

1. Уровни таможенных органов по компетенции в сфере осуществления таможенного контроля товаров.
2. Документы и информация для таможенного оформления груза в таможенных РФ.
3. Порядок проведения таможенного контроля

Тема 8. Управление таможенной деятельностью и пути совершенствования в современной экономике.

Вопросы и/или задания

1. Управление экономической и статистической деятельностью.
2. Анализ таможенной деятельности.
3. Роль руководителя таможенного органа в организации реализации таможенного дела.

Раздел 5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Наряду с чтением лекций и проведением практических занятий неотъемлемым элементом учебного процесса является *самостоятельная работа*. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для успешной подготовки и защиты выпускной работы. Формы

самостоятельной работы, обучаемых могут быть разнообразными. Самостоятельная работа включает: изучение литературы, веб-ресурсов, оценку, обсуждение и рецензирование публикуемых статей; ответы на контрольные вопросы; решение задач; самотестирование. Выполнение всех видов самостоятельной работы увязывается с изучением конкретных тем.

Типовые задания для самостоятельной работы и примерная тематика курсовых работ (проектов), предусмотренных учебным планом, представлены в фонде оценочных средств по дисциплине.

5.1. Индивидуальные задания для курсовых работ

Курсовая работа позволяет выявить степень владения базовыми знаниями, умениями необходимыми для обучения, и определить уровень владения новым материалом. Рекомендации по подготовке, оформлению и защите курсовой работы (курсового проекта), предусмотренной учебным планом, изложены в Методических указаниях по соответствующей дисциплине

5.1.1. Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовая работа не предусмотрена учебным планом.

Раздел 6. Оценочные и методические материалы по образовательной программе (фонд оценочных средств) для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

В процессе освоения учебной дисциплины для оценивания сформированности требуемых компетенций используются оценочные материалы (фонды оценочных средств).

Типовые тестовые задания, типовые практические задания, типовые задания для контрольных работ, материалы для оценки результатов промежуточной аттестации и материалы для диагностической работы представлены в фонде оценочных средств по дисциплине.

6.1. Материалы для оценки результатов промежуточной аттестации

Перечень вопросов для подготовки к промежуточной аттестации (Зачет с оценкой)

1. Объект и предмет таможенного менеджмента.
2. Субъекты внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций.
3. Таможенные органы как функциональная система и система управления.
4. Цели, задачи и функции таможенных органов.
5. Организационная структура таможенных органов и основные направления ее совершенствования.
6. Принципы управления в таможенных органах (общие, частные и организационно-технологические).
7. Методы управления (прямого воздействия, косвенного воздействия).
8. Функции управления (общие, специфические).
9. Структура управления в таможенных органах (ФТС России, региональные таможенные управления, таможни и таможенные посты).
10. Сущность процесса управления в таможенных органах (понятие о процессе управления, аспекты и свойства процесса управления; технологические стадии).
11. Содержание процесса управления в таможенных органах (методологический, социальный, экономический, организационный, социальный, информационный).
12. Основные направления совершенствования процесса управления.
13. Содержание процесса управления в таможенных органах.
14. Организация процесса управления.
15. Типы процесса управления: управление по отклонениям, программное управление, целевое управление.
16. Определение и основные положения системных исследований.
17. Системный подход и системный анализ как основа системных исследований.
18. Теоретические модели и динамика систем.

19. Положения и методологические процедуры системного подхода.
20. Этапы проведения системного анализа и критерии оценки.
21. Построение, совершенствование, имитация и применение моделей реально существующих или проектируемых объектов (явлений и процессов).
22. Методы качественного оценивания систем («мозговая атака», методы сценариев, метод «Дельфи»).
23. Методы количественного оценивания систем.
24. Методы оптимизации управленческих решений.
25. Управленческое решение – основа управления. Классификация управленческих решений в таможенных органах.
26. Методы принятия управленческих решений.
27. Процесс принятия управленческих решений и факторы, влияющие на этот процесс.
28. Методы оптимизации принимаемых решений, метод «исследование операций».
29. Логические методы мышления при принятии решений.
30. Требования, предъявляемые к управленческим решениям, принимаемым в управлении таможенными органами.
31. Организация исполнения принятых решений в таможенных органах.
32. Требования, предъявляемые к функции управления «организация».
33. Задачи и управленческие работы при реализации функции управления «организация».
34. Эффективность исполнения решений и планов.
35. Задачи регулирования как функции управления в таможенных органах.
36. Основные формы координации и взаимодействия: стимулирование, операционное руководство.
37. Понятие об организационном планировании в таможенных органах, его объекты и основные задачи.
38. Принципы и методы планирования.
39. Классификация планов.
40. Этапы и операции разработки планов.
41. Структура и форма планов работы таможенных органов.
42. Таможенные платежи и валютный контроль.
43. План деятельности Федеральной таможенной службы на плановый период 2026 - 2030 годов.
44. Контроль как функция управления в таможенных органах. Задачи и объекты контроля в таможенных органах.
45. Принципы и виды контроля.
46. Методы и формы контроля в таможенных органах.
47. Организация контроля.
48. Технология контроля.
49. Требования, предъявляемые к управленческому контролю.
50. Уровни таможенных органов по компетенции в сфере осуществления таможенного контроля товаров.
51. Документы и информация для таможенного оформления груза в таможенных РФ.
52. Порядок проведения таможенного контроля (<https://ucsol.ru/tamozhennoe-oformlenie/tamozhennyj-kontrol>)
53. Правила оформления документации по внешнеторговому контракту.
54. Таможенный менеджмент правоохранительной деятельности.
55. Таможенный менеджмент экономической и статистической деятельности.
56. Анализ и учет таможенной деятельности.
57. Роль руководителя таможенного органа в организации реализации таможенного дела.
58. Делегирование полномочий.
59. Факторы эффективного руководства.
60. Понятие качества и эффективности управления.
61. Основные критерии и методы измерения эффективности управления.
62. Актуальные проблемы и пути повышения качества и эффективности управления и руководства в таможенных органах.
63. Инструментально-методические средства разработки программ совершенствования управления.
64. Нормативно-правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность.

65. Порядок ведения документооборота и ценообразования по внешнеэкономической деятельности в организации.

Краткая характеристика ответов (ключи):

1. Объектом таможенного менеджмента является система таможенного дела, его процессы, структуры и ресурсы, направленные на регулирование внешнеэкономической деятельности. Предметом таможенного менеджмента выступают методы и средства управления таможенными процессами, а также организационные и нормативные аспекты. Это включает развитие стратегий, планирование, контроль и совершенствование деятельности таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности. Основная задача — обеспечение эффективного, быстрого и нормативного проведения таможенных операций. Важной составляющей является также управление рисками и борьба с нарушениями таможенного законодательства.

2. Субъектами внешнеэкономической деятельности по проведению таможенных операций являются экспортеры, импортёры, таможенные представители, логистические компании, государственные таможенные органы и международные организации. Эти субъекты взаимодействуют в рамках установленных правил, процедур и нормативных актов. Они осуществляют товары и услуги, оформляя необходимую документацию и проходя таможенные формальности. Каждый субъект при этом играет свою роль: одни обеспечивают доставку и оформление грузов, другие контролируют нормативность сделок. Взаимодействие субъектов осуществляется с целью минимизации издержек и соблюдения соответствующих требований.

3. Таможенные органы функционируют как система, реализующая государственную таможенную политику через комплекс межфункциональных структур. Они включают разного уровня подразделения, взаимодействующие между собой для выполнения задач по контролю, оформлению и регулированию внешнеэкономической деятельности. Управление в системе предполагает наличие нормативных, информационных и организационных механизмов, обеспечение взаимодействия через централизацию или децентрализацию полномочий. Как система, таможенные органы требуют слаженной работы различных подразделений, профилактики коррупционных проявлений и постоянного совершенствования процессов. Система управления включает распределение полномочий, контроль исполнения и стратегическое планирование.

4. Цели таможенных органов — обеспечение национальной безопасности, защиту экономики, контроль за соблюдением таможенного законодательства, содействие развитию внешнеэкономической деятельности и профилактика нарушений. Задачи связаны с эффективным выполнением функций по оформлению грузов, контролю, борьбе с контрабандой и налогообложению. Функции включают контроль таможенных платежей, предотвращение нарушений, выдачу разрешений, информационное обеспечение участников внешнеэкономической деятельности. Таможенные органы должны обеспечивать баланс между защитой интересов государства и развитием международной торговли. Их деятельность способствует формированию благоприятных условий для внешнеэкономических связей.

5. Организационная структура таможенных органов включает Федеральную таможенную службу России, региональные управления, таможни, таможенные посты и подразделения по контролю за соблюдением законодательства. Такая структура обеспечивает децентрализацию и связь между уровнями управления, что позволяет оперативно реагировать на внешнеэкономические вызовы. Важные направления совершенствования связаны с внедрением автоматизированных систем, повышением профессионального уровня работников и повышением прозрачности процессов. Модернизация структуры позволяет снизить издержки, повысить качество обслуживания

и усилить контроль. Также развивается сеть международного взаимодействия с целью обмена информацией и лучшими практиками.

6. Принципы управления в таможенных органах включают законность, целесообразность, эффективность, прозрачность и гуманность. Общие принципы предполагают соблюдение законодательства и развитие правовой культуры. Частные — это такие как принцип единства управления, дееспособности, разделения полномочий и конкуренции между подразделениями. Организационно-технологические принципы опираются на оптимизацию процессов, автоматизацию и использование современных технологий. Эти принципы служат основой для построения эффективной системы управления, повышающей качество работы и доверие участников внешнеэкономической деятельности.

7. Методы управления делятся на прямое и косвенное воздействие. Прямое воздействие включает командные методы — распоряжения, инструкции, проверки и контроль. Косвенное — это использование стимулов, мотивации, информационных и консультационных методов, а также развития профессиональных компетенций. В системе таможенных органов оба метода применяются для обеспечения дисциплины, повышения исполнительской дисциплины и автоматизации процессов. Эффективное управление зачастую сочетает оба подхода, адаптируя их к конкретным ситуациям и целям.

8. Общие функции управления включают планирование, организацию, мотивацию, контроль и регулирование. Специфические функции касаются обеспечения соблюдения таможенного законодательства, оформления грузов, борьбы с контрабандой и формализации внешнеэкономических сделок. Важной частью является информационно-аналитическая деятельность, подготовка рекомендаций и внедрение инноваций. Также функции включают развитие кадров и управление ресурсами. Основная задача — обеспечить стабильную и эффективную работу системы.

9. Структура управления в таможенных органах включает Федеральную таможенную службу России, региональные управления, местные таможни и посты, а также подразделения специального назначения. Федеральная служба руководит всей системой, обеспечивает стратегию и нормативное регулирование. Региональные управления осуществляют управление на местах и взаимодействуют с таможнями и постами. Таможенные посты — непосредственные исполнители на границах, обеспечивающие оформление грузов, контроль и первичную обработку. Такая структура обеспечивает дифференцированный и оперативный подход к выполнению задач внутри страны.

10. Процесс управления в таможенных органах — это последовательная деятельность по планированию, организации, мотивации, контролю и оценке исполнения целей. Процесс имеет свойства системности, цикличности, адаптивности и целенаправленности. Он включает выявление цели, анализ ситуации, формулирование решений, их реализацию и контроль результатов. Важными аспектами являются обратная связь и возможность корректирующих действий. Технологические стадии включают подготовительный этап, внедрение решений и мониторинг эффективности.

11. Содержание процесса управления включает методологический аспект — использование научных методов и стандартов; социальный — учет интересов участников; экономический — оптимизация ресурсов; организационный — создание условий для выполнения задач; информационный — обеспечение актуальностью данных. Эти составляющие вместе формируют комплексный подход и обеспечивают системность и

управляемость всего процесса. Обеспечение согласованности компонентов позволяет достигать стратегических целей.

12. Основные направления совершенствования процесса управления связаны с автоматизацией, внедрением информационных технологий, повышением квалификации сотрудников, развитием системы мониторинга и оценки эффективности. Также важным является обновление нормативной базы, структурной реформы, развитие международного сотрудничества и внедрение инновационных методов мотивации. Постоянное обновление и адаптация системы управления позволяют повысить её гибкость и эффективность. Важен акцент на прозрачности и подотчетности.

13. Содержание процесса управления в таможенных органах — это планомерное воздействие на объекты управления с целью достижения поставленных целей. Оно включает постановку задач, анализ ситуации, выбор методов и средств воздействия, реализацию решений и оценку результатов. Процесс включает организационные, информационные, нормативные, социальные и экономические компоненты, которые взаимодействуют между собой. В результате достигается координация деятельности, повышение производительности и качества работы.

14. Организация процесса управления предполагает создание структуры, правил, процедур и тактики деятельности управленческих субъектов. Важна четкая разделенность функций, ответственность, механизмы взаимодействия и коммуникации, а также системы поддержки принятия решений. Эффективная организация способствует снижению издержек, повышению мотивации работников и повышению качества результатов. Также важны стандартизация и автоматизация процессов.

15. Типы процесса управления включают управление по отклонениям — реагирование на отклонения от плана; программное управление — реализация заранее разработанных программ и проектов; целевое управление — фокусирование на достижении стратегических целей. Каждый тип используется в разных ситуациях и требует определенных методов и инструментов. Обычно современные системы сочетают несколько подходов для повышения эффективности и гибкости.

16. Системные исследования — это междисциплинарная область, включающая анализ сложных систем для оценки их структуры, функционирования и развития. Основные положения — целостный подход, использование моделирования и системных методов для анализа связей и влияний внутри системы. Важна также концепция устойчивости и адаптивности систем, а также учет взаимодействий между компонентами. Эти исследования помогают принимать обоснованные управленческие решения.

17. Системный подход предполагает рассматривать объект как целостную систему с совокупностью взаимосвязанных элементов. Системный анализ включает методы изучения структуры, поведения и взаимодействий элементов системы с целью оптимизации и прогнозирования. Оба подхода помогают выявить слабые места и предложить решения по улучшению. Они позволяют понять, как изменения в одной части системы влияют на всю систему целиком.

18. Теоретические модели — это формализованные представления систем, основанные на математике, логике или теории. Они помогают анализировать поведение систем в различных условиях и предсказывать возможные последствия. Динамика систем изучает изменение состояния системы во времени и обеспечивает понимание процессов развития и устойчивости. Модели служат инструментами для проектирования и управления сложными системами.

19. Положения системного подхода включают использование целостной картины объекта, структурного анализа, моделирования и синтеза. Методологические процедуры — описание, анализ, моделирование, оптимизация и контроль систем. Важен междисциплинарный характер методов, многоуровневое изучение и учет внешних и внутренних факторов. Эти положения помогают структурировать исследовательскую работу, повысить точность и предсказуемость решений.

20. Этапы проведения системного анализа включают постановку цели исследования, сбор и структурирование данных, моделирование, оценку и интерпретацию результатов. Критерии оценки эффективности — точность моделей, адекватность прогнозов, устойчивость решений и их соответствие целям. Важна также проверка гипотез, выявление закономерностей и рекомендации по совершенствованию системы. Это позволяет принимать комплексные и обоснованные управленческие решения.

21. Построение, совершенствование, имитация и применение моделей реально существующих или проектируемых объектов, явлений и процессов — это основная деятельность в системном анализе и управлении. Модели позволяют понять структуру и поведение систем, предсказывать их развитие и тестировать решения без риска для реальных объектов. Их создание включает этапы разработки концептуальных, математических или компьютерных моделей. Совершенствование моделей связано с уточнением параметров и расширением функциональности. Имитирование позволяет экспериментировать с различными сценариями поведения системы для оценки эффективности управленческих решений. Модели применяются для повышения точности прогнозов, оценки рисков и оптимизации деятельности.

22. Методы качественного оценивания систем основаны на экспертных оценках, сценарных подходах, методе "Дельфи" и мозговых атаках. Эти методы позволяют анализировать системы, не имея точных численных данных, а полагаясь на экспертное мнение и сценарное моделирование. Метод "Дельфи" включает получение анонимных прогнозов от группы экспертов и их последующее объединение в коллективное решение. Мозговая атака сфокусирована на генерации идей и выявлении новых подходов. Методы сценариев помогают учитывать разные возможные будущие ситуации, что важно при неопределенности. Такие подходы полезны для оценки инновационных решений и стратегического планирования.

23. Методы количественного оценивания систем используют статистические, математические и экономические модели для анализа эффективности, стоимости, рисков и других численных характеристик. К ним относятся методика анализа затрат и выгоды, моделирование, анализ чувствительности, расчет индексов и метрик. Эти методы позволяют объективно сравнивать альтернативы, оценивать эффективность различных управленческих решений. Они основаны на сборе и обработке данных, моделировании сценариев, а также использовании программных средств. Количественная оценка важна для принятия решений, требующих обоснованных расчетов и оценки рисков.

24. Методы оптимизации управленческих решений включают использование математических методов, алгоритмов, методов исследования операций и компьютерных программ для поиска наиболее эффективных решений. Они помогают определить оптимальные параметры, ресурсы и стратегии, минимизировать издержки или максимизировать выгоды. В системе таможенных органов такие методы применяются для оптимизации процессов оформления, распределения ресурсов и управленческих задач. Оптимизация обеспечивает более рациональное использование ресурсов и повышение эффективности деятельности. Выбор метода зависит от характера задачи и наличия данных.

25. Управленческое решение — это выбор управленца, направленный на достижение целей организации или системы. В таможенных органах классификация решений включает оперативные, тактические и стратегические решения, а также программные и уникальные. Оперативные решения принимаются в краткосрочной перспективе, тактические — для реализации стратегий, а стратегические касаются долгосрочных целей. Кроме того, решения могут быть односторонними, коллегиальными или коллективными. Классификация помогает определить соответствующие методы и процессы их принятия.

26. Методы принятия управленческих решений включают интуитивные, аналитические, числовые и эвристические подходы. Аналитические методы используют системный анализ, моделирование и расчет на основе данных. Интуитивные — это решения на основе опыта и профессиональной оценки. Эвристические методы включают поиски быстрых решений с помощью правил и шаблонов. Выбор метода зависит от ситуации, уровня информации и срочности. Эффективное принятие решений требует сочетания различных методов и учета возможных альтернатив.

27. Процесс принятия управленческих решений включает определение проблемы, сбор информации, анализ вариантов, выбор оптимального решения, его реализацию и контроль. Он подвержен влиянию факторов, таких как качество информации, стресс, личные установки, особенности личности, а также организационные и внешние обстоятельства. Важна роль менеджера в формулировке цели, оценки рисков и оценки последствий. В процессе происходит взаимодействие с коллегами, консультантами и экспертами. Ключевым является умение правильно выбрать и реализовать решение.

28. Методы оптимизации решений, основанные на исследовании операций, включают линейное и нелинейное программирование, теорию графов, сетевые модели и методы имитационного моделирования. Они помогают находить наиболее эффективные пути решения сложных задач с учетом ограничений и целей. Обычно используются для планирования, распределения ресурсов, логистики, графиков работ и др. Эти методы позволяют систематически анализировать альтернативы и получать оптимальные решения, сокращая затраты и повышая результативность деятельности.

29. Логические методы мышления при принятии решений включают дедукцию, индукцию, аналогию и экспертные оценки. Эти методы помогают структурировать информацию, делать обоснованные выводы и оценивать ситуации. Например, дедукция позволяет получать выводы из общих правил, индукция — на основе частных случаев. Аналогия помогает находить решения на основе схожести ситуаций. Логические методы развивают критическое мышление, помогают избегать ошибок и принимать рациональные решения.

30. Требования к управленческим решениям в управлении таможенными органами включают их законность, целесообразность, своевременность, прозрачность и эффективность. Решения должны соответствовать законодательству, иметь ясную цель и обеспечивать достижение поставленных задач. Они должны быть реализуемыми в организационных и технических условиях. Важна возможность контроля и оценки последствий. Также требуется учет интересов различных участников и минимизация возможных рисков, чтобы обеспечить стабильную и безопасную деятельность.

31. Организация исполнения принятых решений в таможенных органах предполагает разработку планов действий, распределение функций и ответственности, создание необходимых механизмов контроля и координации. Важно обеспечить четкое

взаимодействие между подразделениями, наличие ресурсов и информационной поддержки. Регулярный мониторинг исполнения позволяет своевременно выявлять отклонения и принимать корректирующие меры. Эффективное исполнение решений зависит от дисциплины, мотивации персонала и систем внутреннего контроля. В итоге это способствует достижению поставленных целей.

32. Требования к функции управления «организация» включают создание системных условий для выполнения задач, эффективное распределение ресурсов, развитие кадров и регламентацию процессов. Также важна адаптивность системы, гибкость и прозрачность управленческих процедур. Организация должна обеспечивать поддержку стратегических целей, оптимизацию рабочих потоков и минимизацию издержек. Постоянное улучшение организационных структур и процедур помогает повысить качество и скорость работы. Вся деятельность должна регулироваться нормативами, правилами и стандартами.

33. Задачи и управленческие работы при реализации функции управления «организация» связаны с формированием структуры, разъяснением полномочий, созданием регламентов и процедур, планированием ресурсов. Важной задачей является внедрение системы контроля и оценки результативности. Необходима координация деятельности, управление конфликтами и создание условий для мотивации сотрудников. Также важно разрабатывать планы развития, внедрять инновации и обеспечивать обучение персонала. Все эти работы позволяют обеспечить устойчивость и эффективность системы.

34. Эффективность исполнения решений и планов зависит от системного подхода, качества подготовки, дисциплины исполнителей, уровня контроля и своевременного реагирования на отклонения. Эффективный контроль подразумевает мониторинг параметров работы, анализ отклонений и принятие корректирующих мер. Оценка результативности помогает выявлять слабые звенья и повышать качество деятельности. Постоянное совершенствование процессов, обратная связь и обучение персонала важны для повышения эффективности. Хорошо организованный механизм исполнения обеспечивает достижение целей.

35. Задачи регулирования как функции управления в таможенных органах включают разработку правил, нормативов и стандартов, осуществление контроля за их соблюдением и корректировку регулировочных процедур. Регулирование обеспечивает баланс между интересами государства и участников внешнеэкономической деятельности. Оно помогает минимизировать риски, бороться с нарушениями и обеспечивать стабильность системы. В задачи входит также правовое и административное сопровождение процедур. Важна согласованность регулировочных мер и их адаптация к меняющейся ситуации.

36. Основные формы координации и взаимодействия включают стимулирование (мотивацию и поощрение работников), операционное руководство (директивное указание и контроль), а также систему обратной связи. Стимулирование направлено на повышение мотивации и инициативности, операционное руководство — на выполнение поставленных задач, а обратная связь — на корректировку деятельности. Эти формы обеспечивают согласованность действий различных подразделений и участников процесса. В системе таможенных органов важна гармонизация этих методов для достижения общей цели.

37. Организационное планирование в таможенных органах — это процесс определения целей, разработки программ и мер по их достижению. Основные объекты планирования — материалы, финансовые ресурсы, рабочие процессы, кадровое обеспечение и информационные системы. Задачи включают анализ текущего состояния,

прогнозирование будущих потребностей и формирование стратегий и тактических планов. Планирование должно быть системным, адаптивным и учитывать внешние и внутренние факторы. Оно служит основой для эффективного управления и повышения результативности работы.

38. Принципы и методы планирования включают целесообразность, системность, последовательность, гибкость и реалистичность. Методы планирования основаны на использовании аналитических и предположительных подходов, сценарного анализа, SWOT-анализа и методов математического моделирования. Важны такие методы, как раздельное и целевое планирование, проекты, программы, бюджеты и графики. Соблюдение принципов позволяет повысить качество планов и их реализуемость, а применение методов — обеспечить системность и эффективность.

39. Классификация планов включает стратегические, тактические и операционные. Стратегические планы разрабатываются на долгосрочную перспективу, определяют основные направления деятельности. Тактические планы — это планы среднего и краткосрочного характера, связывающие стратегию с ежедневными задачами. Операционные планы сосредоточены на конкретных действиях и обеспечивают выполнение текущих задач. Также выделяют финансовые, производственные, кадровые и функциональные планы. Каждая категория служит для достижения целей на разных уровнях управления.

40. Структура и форма планов работы таможенных органов включают стратегические, тактические и оперативные планы. Они отражают цели, задачи, мероприятия, сроки и ответственных за их выполнение. Основные элементы включает описание задач, конкретные мероприятия, сроки их реализации и механизм контроля. Форма планов бывает как текстовая, так и табличная, в зависимости от уровня детализации и назначения. Важным является содержание, которое должно быть четким, конкретным и достижимым. Финансовое, кадровое и материально-техническое обеспечение также входит в структуру. Планирование осуществляется в соответствии с законодательными и нормативными актами, а также в рамках государственных программ. Обновление и корректировка планов происходит регулярно на основе анализа выполнения.

41. Таможенные платежи представляют собой обязательные платежи за таможенные услуги и сборы, а валютный контроль регулирует движение иностранной валюты и валютных ценностей. Таможенные платежи включают пошлины, налоги и сборы за таможенное оформление и таможенные услуги. Контроль за валютными операциями обеспечивает соблюдение валютного законодательства, предотвращает отмывание денег и финансирование терроризма. Валютный контроль осуществляется через регистрации, проверки документов, мониторинг и отчетность. Он также регулирует движение валютных средств при внешнеэкономической деятельности. Надзор за валютными операциями осуществляется специально уполномоченными органами и установками нормативов. Эти меры помогают обеспечить финансовую безопасность страны и соблюдение международных обязательств.

42. План деятельности Федеральной таможенной службы на 2026-2030 годы включает ключевые направления развития: модернизацию инфраструктуры, внедрение цифровых технологий, повышение скорости и качества таможенного оформления. В приоритет входят меры по борьбе с контрабандой и нарушениями, развитие международного сотрудничества, а также повышение эффективности управления. Рассматриваются задачи по оптимизации работы на границе, автоматизации процессов и кадровому развитию. В рамках плана предусматриваются создание условий для развития внешнеэкономической деятельности и упрощения процедур для добросовестных участников ВЭД. Особое внимание уделяется внутренней политике, обеспечивающей

прозрачность и борьбу с коррупцией. План рассчитан на реализацию совместных программ и инициатив с целью повышения уровня ответственности и эффективности.

43. Контроль в таможенных органах — это деятельность по проверке соблюдения требований законодательства и нормативных актов. Задачи контроля включают выявление нарушений, предотвращение правонарушений, обеспечение правильности таможенного оформления и своевременных платежей. Объектами контроля являются таможенные декларации, транспортные средства, товары, документы участников ВЭД и персонал. Контроль осуществляется на различных этапах и уровнях, что обеспечивает всестороннее соблюдение правил. Он включает как профилактические меры, так и расследование выявленных нарушений. Значение контроля — обеспечить выполнение нормативов и обеспечить государственный интерес.

44. Принципы контроля включают законность, объективность, своевременность, полноту и прозрачность. Виды контроля бывают инспекционный, документальный, таможенный и оперативный. Принцип законности требует строго соблюдения нормативных актов, а объективность — отсутствие предвзятости. Своевременность важна для предотвращения правонарушений и своевременного реагирования. Полнота — контроль по всем аспектам деятельности, а прозрачность — обеспечение доступности информации. Виды контроля различаются по методам и объектам проведения, что позволяет выбрать наиболее подходящий для конкретной ситуации.

45. Методы контроля включают инспекционный, документальный, таможенный досмотр, использование технических средств и информационных систем. Формы контроля могут быть плановыми, внеплановыми, случайными или целевыми. Инспекционный метод предполагает визуальную проверку и осмотр товаров, транспортных средств и документов. Документальный контроль включает проверку отчетности и деклараций. Использование технических средств — сканеров, видеонаблюдения, автоматизированных систем позволяет повысить эффективность и точность контроля. В качестве формы могут применяться проверки на месте, выборочные проверки или полные ревизии. Обеспечивая различные формы и методы, таможня повышает надежность исполнения своих функций.

46. Организация контроля в таможенных органах предполагает создание структур, ответственных за проведение контроля, формирование нормативной базы, распределение полномочий и ресурсов. Важной частью является подготовка кадров — повышение квалификации контролеров. Необходимы правила и процедуры, стандартизация операций и разработка инструкций. Внутренний контроль осуществляется через системы мониторинга, аудиторские проверки и отчеты. Организация контроля также включает подготовку оборудования, средств автоматизации и документации. Координация между подразделениями позволяет обеспечить системный и скоординированный подход к проверкам.

47. Технология контроля включает этапы планирования, проведения и анализа процедур проверки. В процессе применяется сбор информации, осмотры, анализ документов, использование технических средств и программных систем. Важная составляющая — соблюдение процедур, инструкций и нормативных актов. Также используется автоматизация, интеграция баз данных и алгоритмы анализа данных для быстрого выявления нарушений. Технология контроля помогает повысить точность, исключить субъективизм и обеспечить системность проверок. Постоянное совершенствование технологий позволяет соответствовать современным вызовам и угрозам.

48. Требования к управленческому контролю включают его системность, целенаправленность, интеграцию с основными функциями управления, а также документированность и прозрачность. Контроль должен обеспечивать достижение целей организации, своевременное выявление отклонений и применение корректирующих мер. Важна объективность, полнота и своевременность проведения, а также использование современных информационных технологий. Критерием эффективности является способность управления своевременно исправлять недостатки и повышать качество работы. Контроль также должен быть адаптирован к специфике деятельности таможенных органов и соответствовать законодательству.

49. Уровни таможенных органов по компетенции в сфере осуществления контроля товаров включают федеральный, региональный и местный уровень. Федеральный уровень занимается разработкой нормативных актов, координацией всей системы и проведением стратегических операций. Региональные органы осуществляют контроль в пределах конкретных территорий и таможенных постов, проводят проверки и мониторинг. Местные структуры проводят оперативный контроль и взаимодействуют с участниками ВЭД на местах. Такой уровень разделения обеспечивает эффективность и оперативность контроля, а также распределение ответственности и ресурсов.

50. Документы и информация для таможенного оформления груза включают таможенную декларацию, счета-фактуры, транспортные накладные, сертификаты соответствия и другие разрешительные документы. Также требуются лицензии, сертификаты качества, договоры, разрешения на экспорт или импорт и спецификации товаров. В процессе оформления необходимо учитывать особенности товара, страну происхождения, таможенные тарифы и ставки пошлин. Надежность и полнота документов позволяют ускорить процедуру оформления и снизить риски задержек. Важна правильная подготовка документов для избежания претензий и повторных проверок.

51. Порядок проведения таможенного контроля включает предварительную подготовку документов, осмотр грузов, проверку документов на соответствие товарам, использование технических средств диагностики, а также оформление журнала и протоколов проверок. Контроль проводится как планоно, так и по месту возникновения подозрений. В ходе проверки производится осмотр содержимого, сверка с декларациями и разрешительными документами, а также анализ рисков. В случае выявления нарушений применяются меры административной ответственности, консультирование и корректирующие мероприятия. Процедура строго регламентирована нормативными актами и стандартами.

52. Правила оформления документации по внешнеторговому контракту предусматривают правильное заполнение договорных условий, спецификаций товаров, условий поставки, оплаты и ответственности сторон. В документации должны быть отражены сведения о товаре, страны происхождения, тарифы, стандарты качества и условия доставки. Важным аспектом является оформление таможенных деклараций, счетов-фактур и других обязательных бумаг в соответствии с установленными стандартами. Корректное оформление обеспечивает минимизацию рисков задержек, штрафных санкций и споров. Требования к документации требуют точности, полноты и своевременного предоставления.

53. Таможенный менеджмент правоохранительной деятельности включает организацию, планирование и контроль мер по выявлению и пресечению правонарушений, коррупции и незаконных операций. В задачи входит создание системы борьбы с контрабандой, отмыванием денег и нарушениями таможенных правил. Важна координация с правоохранительными органами, проведение специальных операций, обучение

сотрудников и применение аналитических систем для выявления правонарушений. Эффективный менеджмент повышает уровень защищенности системы, способствует соблюдению правопорядка и укрепляет доверие участников ВЭД. В нормативной базе закреплены меры по повышению эффективности правоохранительной деятельности.

54. Таможенный менеджмент экономической и статистической деятельности включает сбор, анализ и интерпретацию данных о товарообороте, платежах и таможенных поступлениях. Основная задача — обеспечение необходимых данных для принятия управленческих решений, планирования и мониторинга. Важна автоматизация учета, интеграция информационных систем и ведение статистической отчетности согласно международным стандартам. Аналитика помогает выявлять тенденции, прогнозировать развитие внешнеэкономической деятельности и определять приоритеты политики. Статистика служит основой для оценки эффективности работы таможенных органов и формирования аналитических отчетов.

55. Анализ и учет таможенной деятельности включают систематический сбор данных, их обработку и оценку для повышения качества управления и планирования. Ключевыми аспектами являются ведение отчетности, внутренний аудит, анализ рисков и эффективности. Также важна автоматизация учета, внедрение информационных систем и контроль за правильностью оформления документов. Анализ помогает выявить узкие места, повысить прозрачность и обеспечить соответствие стратегическим целям. Правильный учет и анализ — важные инструменты для повышения производительности и конкурентоспособности таможенной системы.

56. Роль руководителя таможенного органа заключается в организации деятельности, формировании командных ценностей, стратегическом планировании и контроле выполнения задач. Руководитель задает *tone at the top*, создавая условия для эффективной работы персонала. Он несет ответственность за соблюдение законодательства, внедрение инноваций и соблюдение стандартов качества. Важной является способность мотивировать и развивать сотрудников, а также налаживать взаимодействие с внешними структурами и участниками ВЭД. Его деятельность напрямую влияет на эффективность работы, уровень доверия и репутацию системы.

57. Делегирование полномочий предполагает передачу части ответственности и полномочий руководителя подчиненным. Это позволяет разгрузить руководителя и повысить эффективность работы организации. В процессе делегирования важно четко определить объем полномочий, установить контрольные точки и обеспечить контроль исполнения. Делегирование развивает профессиональные навыки сотрудников, повышает их инициативу и мотивацию. Также важно обеспечить прозрачность и своевременную обратную связь при делегировании. Правильное делегирование способствует формированию инициативной и ответственной команды.

58. Понятие качества и эффективности управления включает в себя степень соответствия управленческих процессов целям организации, уровень их результативности и рациональности. Качество управления характеризуется точностью, своевременностью и всесторонностью принимаемых решений, а также их соответствием стандартам и нормативам. Эффективность управления оценивает достигнутые результаты и их вклад в развитие организации или системы в целом. Важным аспектом является рациональность использования ресурсов при достижении целей. Качество и эффективность часто связываются с показателями производительности, уровнем удовлетворенности участников и степенью реализации стратегий. Высокое качество и эффективность позволяют уменьшить издержки и повысить конкурентоспособность системы.

59. Основные проблемы повышения качества и эффективности управления включают недостаточную прозрачность процессов, низкую мотивацию сотрудников, устаревшие методы и системы оценки, а также слабую автоматизацию и информационное обеспечение. Другие актуальные проблемы — это сопротивление изменениям, недостаток кадровых ресурсов и коррупционные риски. Пути решения состоят в внедрении современных технологий, развитии корпоративной культуры, обучении персонала и использовании систем мотивации. Важна прозрачность и контроль за выполнением управленческих решений. Также необходимо постоянное совершенствование нормативной базы и процедур оценки деятельности для повышения объективности.

60. Инструментально-методические средства разработки программ совершенствования управления включают использование аналитических методик, системного анализа, SWOT-анализа, методов бизнес-моделирования и бенчмаркинга. Важным инструментом является применение систем менеджмента качества, автоматизация документооборота и использования информационных систем. Методы оценки эффективности внедряемых программ — это ключевые показатели, KPI и мониторинг выполнения планов. Также широко используются методики группового анализа, экспертные оценки и сценарное планирование. Разработка программ осуществляется на основе диагностики проблем и определения ключевых целей и задач.

61. Нормативно-правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность, включают Таможенный кодекс, Федеральный закон "О внешнеэкономической деятельности", международные соглашения, а также подзаконные акты правительства, МВД и других регулирующих органов. Эти документы устанавливают правила проведения внешнеэкономических операций, порядок таможенного оформления, лицензирования и сертификации товаров. Также они регулируют валютные операции, таможенные платежи и ответственность участников ВЭД. Правовая база обеспечивает единые стандарты и гарантии, а также защищает интересы государства и участников внешнеэкономической деятельности.

62. Порядок ведения документооборота и ценообразования по внешнеэкономической деятельности включает подготовку, оформление и хранение необходимых документов: экспортных и импортных контрактов, счетов, транспортных и таможенных деклараций, сертификатов и разрешений. Документооборот должен быть систематизированным, с четким разграничением полномочий и сроков хранения. Ценообразование основывается на рыночных ценах, таможенных тарифах, налогах и дополнительных расходах, что обеспечивает правильную оценку стоимости товаров. Важной составляющей является прозрачность процесса и соблюдение нормативных требований, чтобы избежать проблем с таможенными и налоговыми органами. Правильный документооборот и ценообразование способствуют своевременной таможенной очистке и успешной реализации внешнеторговых сделок.

63. Инструментально-методические средства разработки программ совершенствования управления включают аналитические методики, системный анализ, методы бизнес-моделирования, SWOT-анализ и сценарное планирование. Также широко используются системы менеджмента качества, автоматизация документооборота и информационные технологии, такие как ERP и CRM системы. Для оценки эффективности внедряемых программ применяют показатели KPI, мониторинг и регулярные аудиты. Важным средством является использование экспертных оценок и рабочие группы, которые разрабатывают и внедряют новые управленческие практики. Методы диагностики позволяют выявлять слабые места, а планы мероприятий — структурировать работу по их устранению. Обеспечение

информационной поддержки и обучения персонала способствует успешному внедрению изменений.

64. Нормативно-правовые акты, регламентирующие внешнеэкономическую деятельность, включают Таможенный кодекс, Федеральный закон "О внешнеэкономической деятельности" и международные договоры, ратифицированные Россией. Также важную роль играют постановления правительства, нормативные акты Федеральной таможенной службы и других регулирующих органов. Эти документы определяют порядок оформления и сертификации товаров, регламентируют валютные операции, лицензирование и контроль за соблюдением правил. Они обеспечивают правовые основы для осуществления ВЭД, устанавливают требования к документальному оформлению и ответственности участников. Законодательство направлено на обеспечение единого правового пространства, защиту интересов государства и участников внешнеэкономической деятельности.
65. Ведение документооборота и ценообразования по внешнеэкономической деятельности включает подготовку и оформление всех необходимых документов — договоров, счетов, транспортных и таможенных деклараций, сертификатов соответствия. Внутри организации устанавливаются регламенты работы с документацией, сроки их хранения и порядок передачи между подразделениями. Ценообразование основывается на стоимости товара, рыночных ценах, таможенных тарифах, налогах и прочих расходах, связанных с логистикой и оформлением. Важным аспектом является прозрачность и соответствие нормативам, что обеспечивает правильное декларирование и своевременное прохождение таможенной очистки. Также обязательным является ведение учета и систематизация всей документации для возможных проверок и анализа деятельности.
- 66.

6.2. Оценивание ответов на вопросы и выполнения заданий промежуточной аттестации

При оценке знаний учитывается уровень сформированности компетенций:

1. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей.
2. Уровень знания фактического материала в объеме программы.
3. Логика, структура и грамотность изложения вопроса.
4. Умение связать теорию с практикой.
5. Умение делать обобщения, выводы.

Шкала оценивания на экзамене, зачете с оценкой

Оценка	Критерии выставления оценки
Отлично	Обучающийся должен: - продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала; - исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; - правильно формулировать определения; - продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; - уметь сделать выводы по излагаемому материалу.
Хорошо	Обучающийся должен: - продемонстрировать достаточно полное знание программного материала; - продемонстрировать знание основных теоретических понятий; - достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал; - продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;

	- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
Удовлетворительно	Обучающийся должен: - продемонстрировать общее знание изучаемого материала; - показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины; - уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.
Неудовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: - незнание значительной части программного материала; - не владение понятийным аппаратом дисциплины; - существенные ошибки при изложении учебного материала; - неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; - неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Шкала оценивания на зачете

Оценка	Критерии выставления оценки
«Зачтено»	Обучающийся должен: уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; продемонстрировать прочное, достаточно полное усвоение знаний программного материала; продемонстрировать знание основных теоретических понятий; правильно формулировать определения; последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал; продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой; уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.
«Не зачтено»	Обучающийся демонстрирует: незнание значительной части программного материала; не владение понятийным аппаратом дисциплины; существенные ошибки при изложении учебного материала; неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса; неумение делать выводы по излагаемому материалу.

Методические материалы, определяющие процедуру оценивания сформированных компетенций в соответствии с ООП

Качество знаний характеризуется способностью обучающегося точно, структурированно и уместно воспроизводить информацию, полученную в процессе освоения дисциплины, в том виде, в котором она была изложена в учебном издании или преподавателем.

Умения, как правило, формируются на занятиях семинарского типа. Задания, направленные на оценку умений, в значительной степени требуют от обучающегося проявления стереотипности мышления, т.е. способности выполнить работу по образцам, с которыми он работал в процессе обучения. Преподаватель же оценивает своевременность и правильность выполнения задания.

Навыки можно трактовать как автоматизированные умения, развитые и закрепленные осознанным самостоятельным трудом. Навыки формируются при самостоятельном выполнении обучающимися практико-ориентированных заданий, моделирующих решение им производственных и социокультурных задач в соответствующей области профессиональной деятельности, как правило, при выполнении домашних заданий, курсовых проектов (работ), научно-исследовательских работ, прохождении практик, при работе индивидуально или в составе группы и т.д.

Устный опрос – это процедура, организованная как специальная беседа преподавателя с группой обучающихся (фронтальный опрос) или с отдельными обучающимися (индивидуальный опрос) с целью оценки сформированности у них основных понятий и усвоения учебного материала. Устный опрос может использоваться как вид контроля и метод оценивания формируемых компетенций (как и качества их формирования) в рамках самых разных форм контроля, таких как: собеседование, коллоквиум, зачет, экзамен по дисциплине. Устный опрос (УО) позволяет оценить знания и кругозор обучающегося, умение логически построить ответ, владение монологической речью и иные коммуникативные навыки. УО обладает большими возможностями воспитательного воздействия преподавателя. Воспитательная функция УО имеет ряд важных аспектов: профессионально-этический и нравственный аспекты, дидактический (систематизация материала при ответе, лучшее запоминание материала при интеллектуальной концентрации), эмоциональный (радость от успешного прохождения собеседования) и др. Обучающая функция УО состоит в выявлении деталей, которые по каким-то причинам оказались недостаточно осмысленными в ходе учебных занятий и при подготовке к зачёту или экзамену. УО обладает также мотивирующей функцией: правильно организованное собеседование, коллоквиум, зачёт и экзамен могут стимулировать учебную деятельность студента, его участие в научной работе.

Тесты являются простейшей формой контроля, направленной на проверку владения терминологическим аппаратом, современными информационными технологиями и конкретными знаниями в области фундаментальных и прикладных дисциплин. Тест может предоставлять возможность выбора из перечня ответов (один или несколько правильных ответов).

Семинарские занятия. Основное назначение семинарских занятий по дисциплине – обеспечить глубокое усвоение обучающимися материалов лекций, прививать навыки самостоятельной работы с литературой, воспитывать умение находить оптимальные решения в условиях изменяющихся отношений, формировать современное профессиональное мышление обучающихся. На семинарских занятиях преподаватель проверяет выполнение самостоятельных заданий и качество усвоения знаний, умений, определяет уровень сформированности компетенций.

Раздел 7. Методические указания для обучающихся по основанию дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций, семинаров и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться с настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, которая имеется в электронной библиотечной системе Университета. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа. С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

С этой целью: внимательно прочитайте материал предыдущей лекции; ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции; внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради; запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции; постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке; узнайте

тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу

Предварительная подготовка к учебному занятию семинарского типа заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач занятия.

Самостоятельная работа. Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала.

Подготовка к зачету, экзамену. К зачету, экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить учебную дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, приносят не слишком удовлетворительные результаты. При подготовке к зачету обратите внимание на защиту практических заданий на основе теоретического материала. При подготовке к экзамену по теоретической части выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

Раздел 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Бондарева, А. В. Общий и таможенный менеджмент: учебное пособие для вузов / А. В. Бондарева, И. Н. Зубченко. — 3-е изд. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2025. — 416 с. — ISBN 978-5-4377-0030-3. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/147542.html>
2. Каранец С. М. Таможенный менеджмент: практикум / С. М. Каранец. — Санкт-Петербург: Троицкий мост, 2023. — 252 с. — ISBN 978-5-4377-0172-0. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/128370.html>
3. Дорофеева Л.И. Менеджмент : учебник / Дорофеева Л.И.. — 2-е изд. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 514 с. — ISBN 978-5-4497-3446-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142245.html> (дата обращения: 05.05.2026). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

Дополнительная литература:

1. Пасешник Н. П. Таможенный менеджмент: учебное пособие / Н. П. Пасешник, Н. В. Сумина. — Челябинск: Южно-Уральский технологический университет, 2023. — 161 с. — ISBN 978-5-6049938-1-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/133122.html>
2. Маслова Е. Л. Менеджмент и самоменеджмент. Практикум: учебное пособие для вузов / Е. Л. Маслова, В. А. Коленова. — Москва: Дашков и К, 2024. — 84 с. — ISBN 978-5-394-05828-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/142911.html>
3. Борисенко, Я. М. Менеджмент : практикум / Я. М. Борисенко. — Челябинск : Южно-Уральский технологический университет, 2024. — 63 с. — ISBN 978-5-6051964-9-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/147028.html> (дата обращения: 27.12.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

8.1. Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы специалитета

8.1.1. Университет располагает материально-технической базой, соответствующей действующим противопожарным правилам и нормам и обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, практической и научно-

исследовательской работ обучающихся, предусмотренных учебным планом.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой специалитета, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей).

В Университете имеются специализированные аудитории для проведения занятий по информационным технологиям.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Университета.

Электронная информационно-образовательная среда Университета включает:

1. Официальный сайт Университета (<https://www.iile.ru/>)
2. Электронная информационно-образовательная среда «1С: Университет» договор от 10.09.2018 г. №ПРКТ-18281 (бессрочно)
3. Программы для ЭВМ. Система дистанционного обучения «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
4. Программа для ЭВМ. Виртуальная комната «Mirapolis» - Лицензионный договор №107/06/24-к от 27.06.2024 (Спецификация к Лицензионному договору №107/06/24-к от 27.06.2024, срок действия с 02.07.2025 по 01.07.2026 г.) <https://impe.lms.mirapolis.ru/mira/>
5. Система тестирования INDIGO лицензионное соглашение (Договор от 07.11.2018 г. №Д-54792, дополнительное соглашение № Д-5479/6 о пролонгации договора до 01.06.2026г.) <http://212.48.35.211:85/>

8.1.2. Университет обеспечен необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и подлежит обновлению при необходимости).

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

1. Операционная система «Атлант» - Atlant Academ от 24.01.2024 г. (бессрочно)
2. Антивирусное программное обеспечение Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – Расширенный Russian Edition договор-оферта № Tr000941765 от 16.10.2025 г.

8.1.3. Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин (модулей) и обновляется при необходимости, но не реже одного раз в год.

Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. Информационно-поисковая система «Консультант Плюс» - Договор №МИ-ВИП-79717-56/2022 (бессрочно)
2. Электронно-библиотечная система IPRsmart лицензионный договор от 01.09.2024 г. №11652/24С (срок действия до 31.08.2027 г.) <https://www.iprbookshop.ru/>
3. Научная электронная библиотека eLIBRARY лицензионный договор SCIENC INDEX № SIO -3079/2026 от 30.01.2026 г. (срок действия до 29.01.2027г.) <https://elibrary.ru>

8.1.4. Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Раздел 9. Материально-техническое обеспечение образовательного процесса

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<u>Оборудование:</u> специализированная мебель (мебель аудиторная (столы, стулья, доска аудиторная навесная), стол преподавателя, стул преподавателя. <u>Технические средства обучения:</u> персональный компьютер; мультимедийное оборудование (проектор, экран).
Помещение для самостоятельной работы	Специализированная мебель (столы, стулья), персональные компьютеры с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

Актуализированы в 2024 году (решение Ученого совета 26.12.2024г., протокол №3):

- Перечень основной и дополнительной литературы;
- Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- Комплект лицензионного программного обеспечения.

Актуализированы в 2025 году (решение Ученого совета 23.12.2025г., протокол №3):

- Перечень основной и дополнительной литературы;
- Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине;
- Комплект лицензионного программного обеспечения.