

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

Кафедра менеджмента и маркетинга

Курсовая работа

по дисциплине: Транснациональный менеджмент

на тему: Принципы разраб. и реализации стратегических решений в компаниях Франции

Выполнил (а) студент (ка) 2 курса
группы 192 группы О формы обучения
семестр 3

Богданов Евгений Михайлович
(Ф.И.О. полностью)

(подпись)

Руководитель: Савкина Н.Э.Н.
(должность, учёная степень)

Павлова Наталья Евгеньевна
(Ф.И.О.)

Отметка о допуске (недопуске) к защите

« 12 » 03 20 19 г.

(Подпись руководителя)

Рег. номер 04 от 14.02.2019
(Дата)

*Содержание 45 55 5
по теме
ответ на вопрос 5
60/49/2019*

г. Смоленск
2019 г.

е	
по	
кого	
а)	Баллы
	8
	6
	5
	5
	3
	25
графики,	
имум 20	

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	5
Глава 1. Теоретические основы принятия, разработки и реализации управленческих решений	
1.1 Управленческое решение: понятие, классификация	7
1.2 Особенности принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах.....	19
Глава 2. Особенности принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах	
2.1 Сущность управленческого решения в таможенных органах.....	23
2.2 Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений в таможенных органах.....	35
Заключение.....	46
Список использованных источников	48

ВВЕДЕНИЕ

Выработка и принятие решений – это творческий процесс в деятельности руководителей.

Как правило, данный процесс включает в себя следующие стадии:

- выработка и постановка цели;
- изучение проблемы;
- выбор и обоснование критериев эффективности и возможных последствий принимаемых решений;
- рассмотрение вариантов решений;
- выбор и окончательное формулирование решения;
- принятие решения;
- доведение решений до исполнителей;
- контроль над выполнением решений.

Управленческие решения некоммерческого характера не преследуют экономические цели. Они, как правило, направлены на создание социального имиджа фирмы, социальное развитие муниципального или регионального сообщества, в рамках которого функционирует организация, решение проблем охраны окружающей среды, улучшение условий труда и отдыха работников, а также развитие некоммерческих направлений деятельности организации.

Основное значение управленческого решения в системе менеджмента связана с тем, что каждая функция управления нацелена на его подготовку, принятие и исполнение.

Тема курсовой работы является актуальной, т.к. управление является одним из видов деятельности человека в определенной предметной среде. Поэтому специфика и особенности управления непосредственно зависят от вида деятельности.

Объектом исследования курсовой работы являются таможенные органы Российской Федерации.

Предмет исследования курсовой работы являются процесс принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах.

Цель курсовой работы – рассмотреть особенности принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- рассмотреть теоретические основы принятия, разработки и реализации управленческих решений;
- раскрыть сущность управленческого решения в таможенных органах;
- охарактеризовать процесс принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах.

Исследование в курсовой работе проводилось с использованием следующих методов исследования: описательный, сравнительный, индукции, дедукции, анализа, синтеза, сводки и др.

При написании курсовой работы использовались учебники, монографии и лекции известных экономистов в области менеджмента, периодические издания, аналитические материалы и нормативно-правые акты ФТС России.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников.

Во введении обозначены актуальность, цель, задачи, объект и предмет исследования.

Первая глава раскрывает теоретические основы принятия, разработки и реализации управленческих решений.

Во второй главе раскрыта сущность управленческого решения в таможенных органах, а также охарактеризован процесс принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах.

В заключении сделаны основные выводы по результатам исследования.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ПРИНЯТИЯ, РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

1.1 Управленческое решение: понятие, классификация

В экономической литературе встречается много определений понятия «управленческое решение». Рассмотрим некоторые из них.

По мнению Пужаева А.В. управленческое решение – одновременно процесс и результат анализа информации, прогнозирования, оптимизации и выбора альтернативы из множества возможных способов достижения поставленной цели [11, с. 29].

Бирман Л.А. считает, что управленческое решение представляет собой комбинацию мыслительной деятельности и проявления воли лица, его принимающего. Для решения характерны следующие признаки:

- возможность выбора из нескольких альтернативных вариантов;
- наличие цели;
- необходимость приложения воли [3, с. 50].

Согласно мнению Смирнова Э.А. под управленческим решением понимается акт менеджмента, который заключается в поиске и выборе наиболее эффективного и оптимального варианта действий в организации [12, с. 82].

В общепринятом смысле управленческое решение воспринимается как практическое руководство к действию, в качестве цели которого выступает определенная установка, а в качестве причины – наличие проблемы.

Существуют некоторые признаки, характеризующие управленческие решения (рисунок 1).

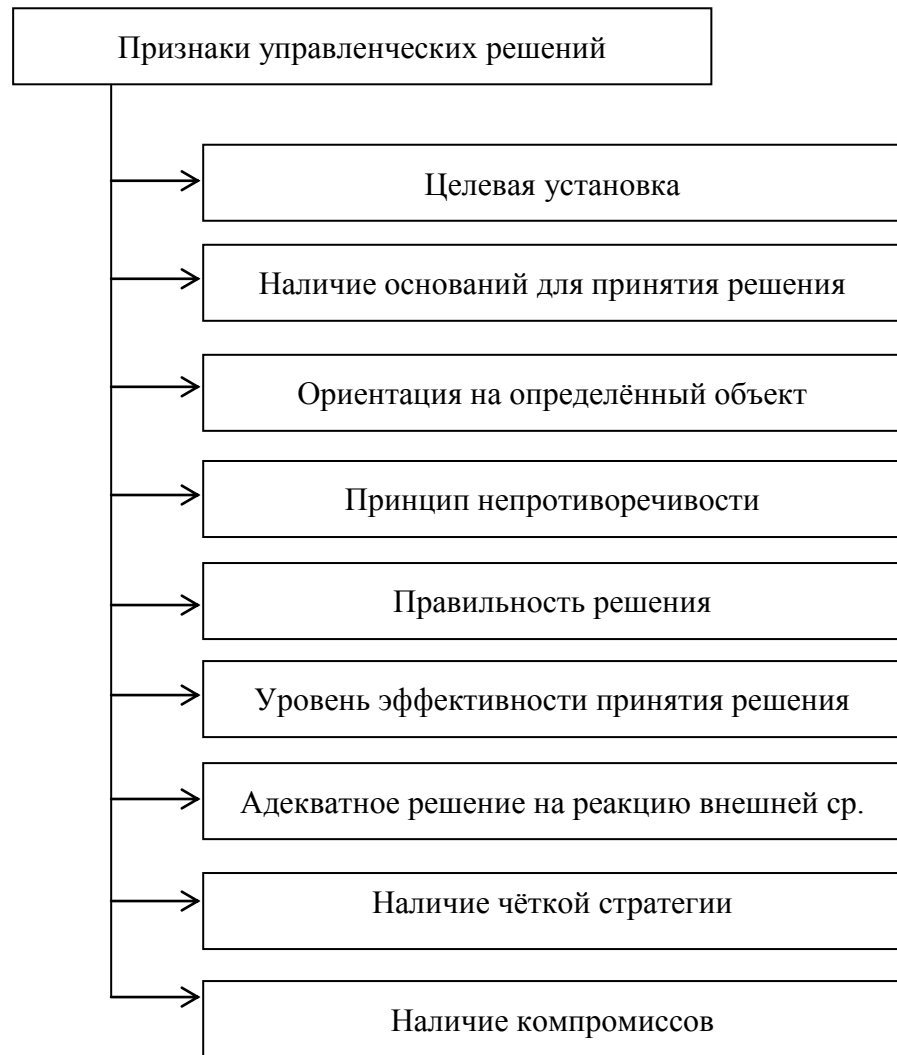


Рис. 1. Признаки, характеризующие управленческие решения

Рассмотрим подробнее признаки управленческих решений, представленные на рисунке 1.

1. Целевая установка – руководитель направляет усилия на достижение цели организации и удовлетворение собственных интересов.

2. Наличие веских оснований для принятия решения – наличие неоспоримой информации подтверждающей обоснованность управленческого решения.

3. Ориентация на определенный объект воздействия при принятии решения – нацеленность на адресность. Управленческое решение всегда направлено на какой-либо объект.

4. Принцип непротиворечивости – руководитель рассматривает управленческое решение на наличие взаимосвязи с другими решениями и сопутствующими элементами. Управленческое решение не может существовать самостоятельно, вне зависимости от других компонентов деятельности руководителя.

5. Правильность решения – ориентация на нормы и постулаты, составляющие основу корпоративного стиля. Решения, которые противоречат общепринятым нормам, не могут быть управленческими решениями.

6. Уровень эффективности принятия решения – объясняет и подтверждает правомерность управленческого решения. Управленческие решения традиционно отличаются высокой степенью эффективности.

7. Адекватное решение на реакцию внешней среды – руководитель оценивает необходимость и своевременность своего решения. Решения руководителя должны быть взвешены, обдуманы, сформулированы.

8. Наличие четкой стратегии реализации управленческого решения – формирование алгоритма принятия управленческого решения. Управленческое решение сопряжено с четким алгоритмом понятных для сотрудников действий. Каждый сотрудник должен знать свои обязанности по реализации управленческого решения.

9. Наличие компромиссов – затрагивает ли управленческое решение интересы других людей, насколько их учитывает. Существуют управленческие решения, которые противоречат интересам других людей либо ущемляют интересы сотрудников предприятия. Руководитель должен избегать таких решений и находить эффективные альтернативы [9, с. 61].

Процесс принятия управленческого решения представляет отдельный интерес. Он состоит из нескольких стадий, последовательно сменяющих друг друга. Эти стадии представляют собой отражение мыслительного процесса лица, принимающего решение, его действий по поиску истины и проявлений воли с целью выбора конкретной альтернативы. Исследование процесса принятия решения позволяет лучше понять источники его происхождения.

Реализация управленческих функций требует принятия решений. Эффективность реализации функций менеджмента во многом определяется эффективностью принятия решений. Процесс принятия решений можно усовершенствовать, применяя научный подход, моделирование и количественные методы. Совершенствование процесса принятия решений, в свою очередь, способствует повышению их качества и качества менеджмента организации в целом.

Таким образом, принятие управленческих решений представляет собой один из ключевых резервов повышения эффективности организации.

Управленческие решения, как и любые другие, подвержены влиянию волевого фактора. В зависимости от воли лица, принимающего решение, исход может быть различным, этим определяется его неоднозначность. Решение представляет собой некоторый процесс, который состоит из ряда процедур и действий лица, принимающего решение, по его подготовке и анализу возможных вариантов.

Решение базируется на осознании цели и средств ее достижения, причем для такого осознания необходимо обладание соответствующей информацией. Однако решение не является процессом преобразования информации, а представляет собой гораздо более сложный конструкт, нацеленный на создание взаимосвязи между целью и средствами.

Требования к управленческим решениям схематично представлены на рисунке 2.



Рис. 2. Требования к управленческим решениям

Основными требованиями, предъявляемыми к управленческим решениям относятся:

1. Обоснованность – необходимость принятия решения с учетом максимального количества полной и достоверной информации, использование научного подхода для формирования инновационного профессионального мышления и развития его аналитических функций.

2. Своевременность – принятое решение должно соответствовать текущей ситуации, ведь преждевременно или запоздало принятые решения не могут быть эффективно реализованы и не могут учитывать все аспекты сегодняшнего положения организации.

3. Полнота содержания – принятое решение должно охватывать весь объект, к которому оно имеет отношение, а также все сферы, на которые реализация данного решения может оказать прямое или косвенное влияние. В решении должны быть отражены:

- цели;
- средства и ресурсы;
- способы и сроки достижения целей;
- порядок действий исполнителей;
- методы контроля [14, с. 45].

4. Полномочность – решение должно учитывать распределение прав и обязанностей между субъектами управления.

5. Согласованность – решение должно принимать во внимание принятые ранее решения и результаты их реализации, избегать возникновения противоречий внутри организационной системы [12, с. 68].

Управленческие решения рассматриваются с разных точек зрения. Классификация управленческих решений необходима для определения общих и специфических подходов к их разработке, реализации и оценке, что позволяет повысить их качество, эффективность и преемственность управления. Управленческие решения классифицируют по следующим признакам, представленным на рисунке 3.

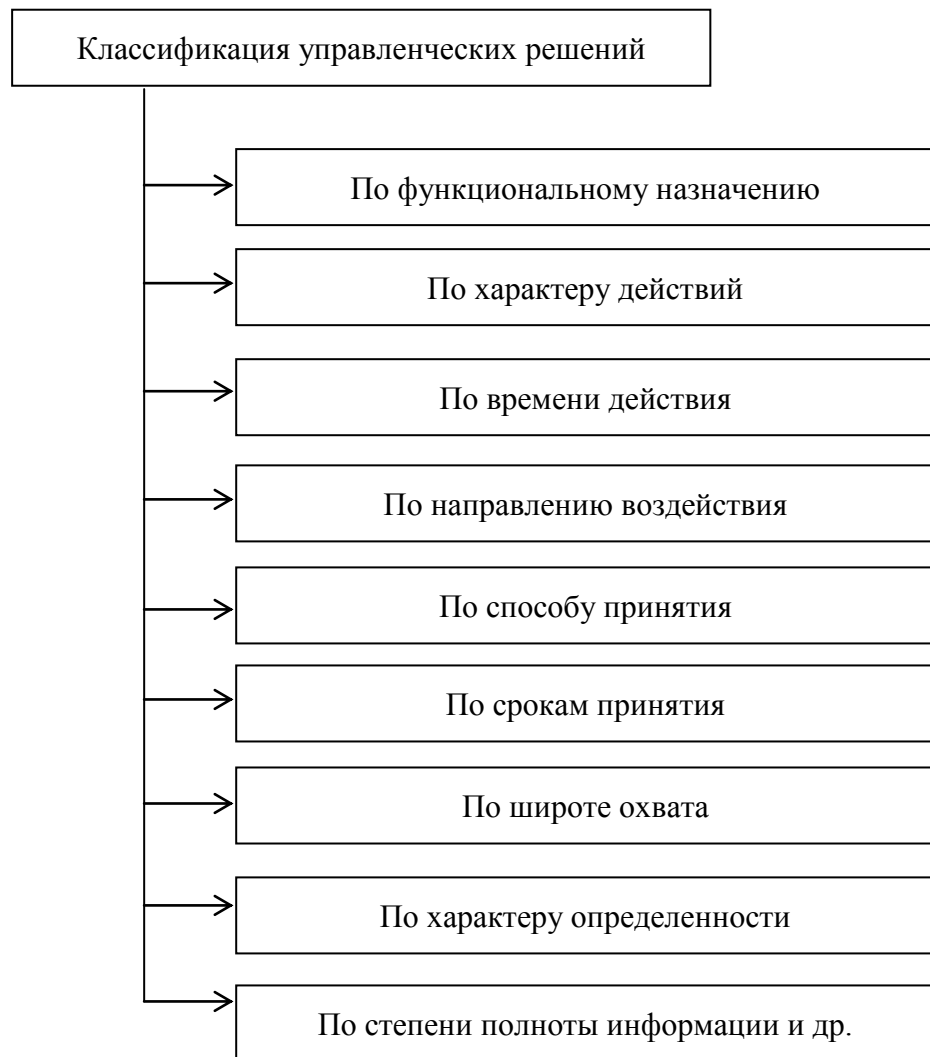


Рис. 3. Классификация управленческих решений

Рассмотрим виды управленческих решений согласно перечисленным классификационным признакам, представленным на рисунке 3.

По функциональному назначению управленческие решения подразделяются на следующие виды:

– планирующие решения – разрабатываются для осуществления плановых мероприятий. В этих решениях определяются необходимые параметры для стратегического или тактического планирования деятельности организации;

– организационные. Например, решения о создании акционерного общества, дочерней компании, о распределении служебных обязанностей;

– координирующие решения в основном имеют оперативный характер. Например, распределение текущей работы среди исполнителей;

– регулирующие решения предписывают способы осуществления тех или иных действий в определенных ситуациях и проявляются в соответствующих документах, правилах распорядка, графиках работы, нормах и нормативах.

– активизирующие решения с целью эффективного управления персоналом;

– контролирующие решения служат для оценки тех или иных действий подчиненных и их дальнейшей корректировки;

– информирующие направлены на упорядочение информационного поля для работников организации и предоставления им необходимой информации. Например, информационное письмо руководителя организации персоналу с сообщением о предстоящих изменениях в организационной структуре компании, о запуске нового продукта, о проведении корпоративных мероприятий и т.п. [15, с. 82].

Функциональная направленность управленческих решений определяется общей функцией управления, которая инициирует разработку управленческих решений.

По характеру действий управленческие решения подразделяются на:

– директивные разрабатываются высшими органами управления по важным текущим и перспективным проблемам организации и являются обязательными для нижестоящих уровней управления. Также данные решения закрепляются соответствующими документами;

– рекомендательные вырабатываются совещательными органами – различного рода комитетами или комиссиями. Их исполнение желательно, но не обязательно;

– разрешающие (запрещающие) – это решения типа «да» или «нет», которые просто дают «добро» или накладывают запрет на те или иные предложения по решению проблемы. В этих случаях руководитель сам ничего

не предлагает, а выступает лишь в роли судьи, принимая или отвергая идеи других людей;

– ориентирующие предназначаются для низших уровней управления, однако, действующие в условиях свободы от центра, ориентирующими по своей сути можно считать и прогнозные решения [15, с. 85].

По времени действия выделяют следующие виды управленческих решений:

– стратегические разрабатываются на длительный срок (5-10 лет) с охватом ключевых элементов организации (персонал, структура, производство и т.д.);

– тактические являются инструментарием для стратегических решений и разрабатываются на меньший период (1-3 года) с охватом части ключевых элементов организации;

– оперативные разрабатываются при возможности или возникновении ситуаций меняющих ход реализации тактических решений. Оперативные управленческие решения являются кратковременными [15, с. 90].

Стратегические решения принимаются на высшем уровне управления организацией, а тактические и оперативные – на низшем.

Стратегические решения являются инициативными, которые под воздействием внешних факторов принимает на себя выше управленческое руководство организацией, то есть берет на себя инициативу. Тактические решения имеют характер предписания, так как конкретизируют указания вышестоящего руководства.

По направлению воздействия управленческие решения подразделяются на:

– внутренние принимаются непосредственно в организации и направлены на совершенствование работы по организации и оплате труда, внедрению новой техники и технологии;

– внешние направлены на приспособление предприятия к изменениям внешней среды (повышение конкурентоспособности, увеличение доли рынка и др.) [12, с. 71].

По способу принятия управленческие решения делятся на:

- индивидуальные – принимаются единолично;
- коллективные – принимаются на основе заранее оговоренных условий (простое большинство, квалифицированное большинство, консенсус и т.п.).

Коллективные решения могут быть:

- консультативными решениями предусматривают, что лицо, которое его принимает, советуется с окружающими – подчиненными или экспертами, а затем с учетом высказанных рекомендаций осуществляет свой выбор;
- совместными решениями принимаются в результате согласования со всеми участниками на основе консенсуса;
- законодательными (парламентскими) базируются на том, что большинство причастных к нему лиц выражает с ним согласие [12, с. 75].

По субъектам управления выделяют решения государственных, хозяйственных, предпринимательских органов и общественных организаций. Например, государственные органы реализуют решения путем принятия законодательных, организационных, распорядительных документов и проведения организационной работы.

По срокам принятия управленческие решения подразделяются на:

- долгосрочные (более 5 лет);
- среднесрочные (от 1 до 5 лет);
- краткосрочные (до 1 года).

Долгосрочные решения имеют прогнозный характер, что обусловлено видением будущего, которое вытекает из условий и потребностей текущего состояния. В результате эти решения могут быть нереализованными, если ситуация в будущем изменится.

Среднесрочные решения отражаются в обязательных для выполнения планах и программах, в соответствии с которыми осуществляются конкретные практические меры.

Краткосрочные решения отражаются не только в планах, но и в устных и письменных приказах и распоряжениях [12, с. 79].

По широте охвата выделяют решения:

– общие – касаются одинаковых проблем, относящихся к различным подразделениям организации (сроки выплаты зарплаты, распорядок рабочего дня и др.);

– специальные – принимают по узким проблемам, которые относятся только к одному подразделению или группе работающих в нем.

По характеру определенности управленческие решения делят на:

– запрограммированные;

– незапрограммированные.

К запрограммированным решениям приводит логика развития ситуации, в связи с чем остается выбрать только момент начала действия, степень его интенсивности и другие параметры, которые оптимизируют результат. Чаще всего такие решения принимают в стандартных ситуациях.

Незапрограммированные решения принимают в неординарных обстоятельствах, они требуют индивидуального творческого подхода, который интегрирует опыт, результаты специальных исследований, искусство менеджера [12, с. 84].

По сфере реализации решения разделяют на связанные с производством, сбытом, научными исследованиями, кадрами и т.д.

По содержанию решения бывают:

– технические – принимают в следствие объективных причин факторов деятельности организации;

– экономические – связаны с затратами, которые несет организация и обусловленными ими результатами;

– социальные – принимают относительно условий труда персонала, его оплаты, льгот и гарантий [13, с. 62].

По степени полноты информации управленческие решения делятся на:

– решения, принимаемые в условиях определенности (детерминистские решения): лицо принимающее решение знает последствия развития ситуации по каждой из возможных альтернатив;

– решения, принимаемые в условиях неопределенности, т.е. в условиях, когда отсутствуют вероятностные оценки потенциальных результатов (исходов событий). В этой ситуации требуется: получение дополнительной информации для снижения степени неопределенности, предположение о вероятности возможных событий на основе опыта и интуиции;

– решения, принимаемые в условиях риска (вероятностные решения): последствия развития ситуации не известны, но известными являются вероятностные характеристики возможных в будущем событий [13, с. 70].

Характер разработки и реализации управленческих решений сильно зависит от личностных характеристик человека. Их можно подразделить на следующие группы:

– уравновешенные – принимают люди, внимательно и критично относящиеся к своим действиям, выдвигаемым гипотезам и их проверке. Такие люди обычно до принятия решения имеют сформулированную идею;

– импульсивные – принимаются управленцами, которые легко генерируют самые разнообразные идеи в неограниченном количестве, но не в состоянии их как следует проверить, уточнить и оценить. Решения в данном случае оказываются недостаточно обоснованными и надежными, т.е. принимаются «рывками»;

– инертные – результат осторожного поиска. В них преобладают контрольные и уточняющие действия над генерированием идей, в таких решениях трудно обнаружить оригинальность, блеск, новаторство. Они слабо активизируют персонал на их выполнение;

– рискованные – принимаются без обоснования действий руководителем, который уверен в своих силах. Обычно такие руководители имеют хорошие тылы в виде постоянно поддерживающих их вышестоящих руководителей или подчиненных. Они не боятся любых опасностей;

– осторожные – характеризуются тщательностью оценки руководителем всех вариантов, сверхкритичным подходом к делу, большим количеством согласований [13, с. 76].

По частоте повторяемости ситуации могут быть выделены решения:

– стандартные;

– творческие.

Стандартные решения принимают в повторяющихся ситуациях, когда изменяются лишь количественные параметры (например, решение о приемке партии сырья). Необходимость принятия стандартных решений возникает часто, поэтому целесообразно разрабатывать типовые приемы их подготовки и реализации. Причем значительная часть разработки таких решений может быть формализована, а, следовательно, механизирована и автоматизирована.

Творческие решения возникают в неординарных ситуациях и требуют творческого подхода (например, решение о расширении ассортимента товаров и выборе новых поставщиков). Принятию творческих решений предшествуют анализ ситуации, привлечение материалов специальных исследований, выполнение сложных расчетов и т.п. При принятии таких решений проявляются специальные знания, опыт и даже интуиция менеджера.

Таким образом, в основе организации бизнеса и производственного процесса в целом, лежит целая система принятия каждодневных текущих или долгосрочных решений, связанных с организацией, контролем, координированием, планированием и т.д. деятельности предприятия.

Управленческие решения – это целый комплекс различных видов решений, начиная от плановых до внезапных.

На сегодняшний день существует целая система классификации управленческих решений, так как по природе управленческие решения имеют множество различных форм и видов.

Обычно в организации управленческие решения принимает руководящий состав фирмы, и, принимая решения, руководитель чаще всего опирается на такие элементы принятия решения, как:

- рациональность решения;
- интуиция;
- суждения.

1.2 Особенности принятия, разработки и реализации управленческих решений в таможенных органах

Существуют следующие фазы решения:

- подготовка;
- принятие;
- организация и выполнение.

Каждая из перечисленных фаз подразделяется на определенные этапы (таблица 1).

Таблица 1

Этапы управленческих решений

Этапы	Характеристика
Фаза подготовки управленческого решения	
Выявление проблемы	На данном этапе необходимо определить: - что можно сделать для решения проблемы внутри системы; - что и в какой степени зависит от окружающей среды.
Анализ исходной информации	На данном этапе проводится анализ: – потенциала организации; – состояния окружающей среды на момент принятия решения.
Постановка задачи	Конечную цель подразделяют на этапы ее достижения. На каждом этапе намечают конкретные задачи, увязанные с конечной целью.
Разработка вариантов решения	На данном этапе происходит предложение различных вариантов решения поставленных задач

Продолжение таблицы 1

Этапы	Характеристика
Фаза принятия решения	
Анализ предлагаемых вариантов	Включает: – выбор критериев для сравнения вариантов и расчет эффекта от реализации каждого варианта; – сопоставление принятых критериальных показателей с аналогичными показателями по каждому варианту.
Выбор оптимального варианта	Обязательное условие – комплексный учет положительных и отрицательных последствий. Выбор оптимального варианта решения утверждает руководитель. Решение формулируется и документально оформляется, подписывается руководителем, осуществляется организация исполнения.
Фаза организация выполнения	
доведение заданий до исполнителей	На данном этапе: – смысл решения должен быть разъяснен всем исполнителям; – перед каждым исполнителем должны быть поставлены конкретные задачи и определены права, обязанности и функции.
формирование и исполнение организационного плана	На данном этапе происходит: – четкое определение объема работ по каждой задаче; – определение приоритетов, ресурсов и сроков выполнения заданий каждым исполнителем.
организация контроля	– текущий контроль – осуществляется на протяжении всей работы по исполнению решения; – заключительный контроль – проводится по результатам исполнения и позволяет соизмерять цели и результаты; осуществлять вознаграждения по результатам исполнения.

Процесс подготовки, принятия и организации выполнения управленческих решений подразделяется на ряд операций и процедур.

Операция – это законченное действие.

Процедура – набор операций, направленных на решение каких-либо управленческих задач [15, с. 41].

Процедура подготовки, принятия и организации выполнения управленческого решения представлена в таблице 2.

**Процедура подготовки, принятия и организации выполнения
управленческого решения**

Последовательность и характер операции	Исполнитель
Постановка задачи Уяснение задач Сбор и обработка необходимой информации	Вышестоящий руководитель (орган управления), трудовой коллектив Нижестоящий руководитель
Выработка вариантов решения Анализ и оценка вариантов решения Выбор окончательного варианта решения Формулировка решения Документальное оформление решения Фиксация решения (подпись решения)	Руководитель (в необходимых случаях с привлечением специалистов) Специалисты, руководитель и специалисты Руководитель Руководитель (с участием специалистов) Технические исполнители
Доведение заданий до исполнителей	Руководитель или лицо, им уполномоченное Руководитель или лицо, им уполномоченное Все работники аппарата управления организации
Организация контроля	Руководитель или уполномоченные им лица

В процессе подготовки, принятия и организации выполнения управленческих решений принимают участие все категории работников аппарата управления:

- руководители;
- специалисты;
- технические исполнители.

Однако степень их участия в этом процессе различна.

Руководитель выполняет более сложные операции и процедуры, выполнение которых требует специальных знаний и опыта. Перечислим основные операции:

- анализирует исходную ситуацию;
- рассматривает варианты решения;
- принимает окончательное решение;
- контролирует исполнение решения;
- несет ответственность за принятое решение и выполненные действия.

Специалисты выполняют в основном логические операции и процедуры:

- разрабатывают варианты решений;

- участвуют в анализе этих вариантов;
- при необходимости принимают участие в формировании и реализации организационного плана и контроля.

Технические исполнители:

- выполняют технические операции и процедуры при оформлении решений;
- участвуют в процессе организации контроля.

Таким образом, управленческое решение является результатом анализа информации, прогнозирования, оптимизации, контроля и выбора варианта из множества альтернатив достижения конкретной цели.

Выбор не всегда связан с конкретной целью. Суть выбора состоит в самом выборе, а не в результате. Принимая управленческое решение, менеджер руководствуется целью и рассчитывает на получение конкретного результата.

Процесс принятия управленческого решения достаточно ответственный. Он систематизирован и выполняется в три этапа:

- подготовительный этап к принятию решения (выявление рисков и проблем, анализ вариантов);
- этап принятия управленческого решения (формулирование цели и задач, тактики и стратегии);
- внедрение управленческого решения (осуществление мотивации, организации, планирования и контроля над действиями сотрудников, выполняющих решение).

На всех этапах процесса принятия управленческого решения, необходимо удостовериться в наличии необходимых инструментов, методов, функции, сотрудников, а также проверить соответствие характеристикам управленческого решения.

ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ ПРИНЯТИЯ, РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

2.1 Сущность управленческого решения в таможенных органах

Общее руководство в сфере таможенного дела осуществляют Президент РФ и Правительство РФ. Непосредственное управление таможенным делом возлагается на таможенные органы, которые организуют и осуществляют деятельность в данном направлении.

Особым участником таможенных правоотношений является орган таможенной власти, т.е. таможенный орган. Другими словами, таможенные органы – это органы исполнительной власти, которые осуществляют непосредственную деятельность в таможенном деле.

История создания таможенных органов берет свое начало с X века. Первые торговые пошлины были еще в древнерусском государстве и носили название «мыт» и «мыто». Письменные упоминания об этом сохранились в Русской правде Ярослава Мудрого. Пошлины взимали с купцов, которые проезжали по сухопутным и водным путям. Сбор производили «мытники» – сборщики мыта, которые были предшественниками современных таможенников. Заставы, на которых находились мытники, называли «таможен».

С середины XIII в. монголо-татарами была введена пошлина – «тамга». Тамга в переводе с тюркского означала знак собственности или клеймо. Вначале тамга взималась при продаже, так как требовала приложения клейма(печати). Позже тамга стала самой доходной пошлиной, которую взимали с товара. Со временем ее название перешло на все сборы, которые стали носить название таможенных, а место их сбора начали называть таможня. Многие купцы не хотели оплачивать таможенные пошлины, поэтому

периодически на территории таможи возникали кровопролитные бои. Служба на заставе была достаточно опасна и рискованна.

Во время царствования Алексей Михайловича, в середине XVII века, был принят Торговый устав. Немного позже его дополнили Устной таможенной грамотой, которую приняли в 1654 году и Новоторговым уставом 1667 года. Данные документы считают началом реформирования таможенной системы. Однако у них был значительный недостаток – архаичность и запутанность текста.

Таможенные органы являются частью системы правоохранительных органов и образуют единую централизованную систему, в состав которой входят:

- Федеральный орган исполнительной власти, который уполномочен в таможенном деле;

- Федеральная таможенная служба.

Таможенная служба находится в ведении Министерства экономического развития и торговли РФ.

Таможенные органы относятся к исполнительной ветви государственной власти. Функцией данных органов является правореализация в таможенной сфере.

Современная таможенная структура включает в себя Центральный аппарат Федеральной таможенной службы, который свою очередь делится на:

1. Главное управление. Главное управление состоит из организационно-инспекторского управления, организации таможенного оформления и таможенного контроля, помимо этого включает в себя федеральные таможенные доходы и тарифное регулирование, таможенный контроль, который происходит после выпуска товара, информационные технологии, борьбу с контрабандой и др.

2. Управление. Управление занимается торговыми ограничениями, валютным и экспортным контролем, таможенными расследованиями, дознанием, правовыми и аналитическими вопросами, государственной службой

и кадрами, вопросами, связанными со связью с общественностью и противодействием с коррупцией, таможенным сотрудничеством, таможенной статистикой, анализом, товарной номенклатурой и др.

Помимо этого, в России ФТС подчиняется региональное таможенное управление (территориальные и специализированные органы) и таможня непосредственного назначения.

Таможенная служба разбита на территориальные региональные таможенные управления, их сфера деятельности совпадает с одноименными федеральными округами. Существует:

- Центральное таможенное управление;
- Дальневосточное таможенное управление;
- Северо-Кавказское таможенное управление;
- Приволжское таможенное управление;
- Уральское таможенное управление;
- Южное таможенное управление;
- Северо-Западное таможенное управление;
- Сибирское таможенное управление.

Данным управлениям подчиняются таможенные посты и таможни, в состав, которых входят посты.

Деятельность специализированных таможенных управлений осуществляется на территории РФ и включает в себя много управлений. Так, например, Центральное информационно-техническое таможенное управление является частью централизованного таможенного управления.

Основной целью таможенных органов является организация процесса ввоза и вывоза товаров через границу, поддержание определенного порядка в этой сфере, недопущение нарушения законодательства. Таможенные органы являются правоохранительными и защищают экономический суверенитет, тем самым обеспечивая экономическую безопасность государства. В полномочия таможенных органов входит осуществление государственного принуждения,

которое осуществляется в целях борьбы с преступлениями и правонарушениями в таможенной сфере.

Таможенные органы являются структурой федеральных органов власти. Таможенные органы не создаются на региональном уровне. Органы государственной власти, объединения, местное самоуправление не имеют право вмешиваться в их деятельность.

В состав системы Таможенных органов России входят:

– Федеральная служба, которая уполномочена в области таможенного дела. В данный момент данным центральным государственным органом выступает Федеральная таможенная служба;

– Региональные таможенные управления;

– Таможня;

– Таможенные посты.

Таможни, которые непосредственно подчиняются ФТС, делятся на:

– авиационные таможни (Внуково, Домодедово, Шереметьево);

– специализированные таможни (Центральная акцизная таможня, Центральная энергетическая таможня);

– территориальные таможни (Калининград, Крым, Московская областная таможня, Севастополь);

– обеспечивающие таможни (Центральная базовая таможня, Кинологический центр ФТС России).

Помимо вышеперечисленных органов, в состав таможенной системы входят правоохранительные органы, которые обеспечивают деятельность в области таможенного дела.

Функции таможенных органов включают в себя широкий профиль деятельности:

1. Осуществление таможенного контроля, создание условий для товарооборота через границу.

2. Взимание пошлины, выплата компенсаций, таможенные сборы, своевременность и правильность уплаты пошлин, принудительное взыскание.

3. Обеспечение порядка при осуществление товарооборота или перемещении транспортных средств.

4. Соблюдение правил, установленных законодательством РФ в отношении товаров, которые запрещено перемещать через государственную границу.

5. Защита интеллектуальной собственности.

6. Защита от контрабанды, пресечение незаконного оборота, отслеживание наркотических веществ и прочих запрещенных, оказание содействия с международным терроризмом.

7. Обеспечение валютного контроля.

8. Таможенная статистика, обеспечивающая информацией о внешней торговле.

9. Международные обязательства в отношении таможенной деятельности.

10. Консультирование в отношении таможенного дела, организация деятельности по информированию населения по таможенным вопросам.

11. Научно-исследовательская деятельность.

12. Проводят научно-исследовательские работы в области таможенного дела.

В обязанности таможенных органов входит:

– принятие мер в отношении сферы таможенного законодательства;
– требование документов, предусмотренных Таможенный кодекс Евразийского экономического союза;

– проведение таможенных операций;
– осуществление розыскной деятельности, пресечение и раскрытие преступление, дознания, обеспечение собственной безопасности;

– неотложные следственные действия, входящие в компетенцию сотрудников таможенных органов;

– производственные дела в отношении административных правонарушений, привлечение лиц к ответственности;

- использование при необходимости транспортных средств организаций, за исключением транспортных средств дипломатических представительств;
- осуществление задержания лиц, которые осуществили правонарушения;
- документирование видео- и аудиозаписями событий, которые связаны с осуществлением движения товара через границу;
- получение необходимой информации для своей деятельности от государственных органов;
- вынесение предупреждения в письменной форме в отношении нарушителей таможенного контроля;
- подача исков в суды, в частности о взыскании пошлин, таможенных налогов и иных случаях с лиц, которые отказываются добровольно оплатить;
- оказание консультаций.

Возглавляет Федеральную налоговую службу руководитель, который назначается на должность Правительством РФ. Руководитель таможенной службы имеет первого заместителя, помимо этого еще четырех заместителей.

Федеральную таможенную службу возглавляет руководитель, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Правительством РФ по представлению министра экономического развития и торговли Российской Федерации. Руководитель ФТС имеет первого заместителя и еще четырех заместителей.

Основной целью деятельности таможенных органов РФ в современных условиях является:

- обеспечение экономической безопасности;
- создание стабильных и благоприятных условий развития внешней торговли для всех участников внешнеэкономической деятельности.

Управление – это процесс воздействия на систему для перевода ее из одного состояния в другое или поддержания ее в установленном режиме [18, с. 45].

Социальное управление – это объективно необходимая разновидность социальной деятельности, состоящая в сознательном и целенаправленном

организационном воздействии субъекта управления на различные социальные системы для повышения эффективности их функционирования, приведение в соответствии с закономерностями развития. Данное воздействие может осуществляться только путем принятия и реализации управленческих решений [18, с. 51].

Принятие решений в деятельности таможенных органов – это важный и сложный процесс. Тем не менее, многие руководители полагают, что принятие решений – это выбор одного из нескольких возможных вариантов действий. Следует отметить, что решения подобного рода представляют собой всего лишь один шаг сложного и динамичного процесса.

Можно выделить два типа элементов качественного процесса принятия решений руководством таможенных органов:

- ряд последовательных шагов (инициирование процесса, диагностика, формирование и выбор альтернатив, реализация и оценка);
- учет важнейших факторов (право принимать решения, межличностные отношения, выбор времени и обмен информацией).

Каждый компонент может быть связан с одним или всеми компонентами.

Управленческие решения в системе таможенных органов – выбор альтернативы, осуществленный руководителем в рамках его должностных полномочий, компетенции и направленный на достижение целей по обеспечению экономической безопасности.

Что отличает управленческое решение от частного выбора?

1. Цели.

Субъект управления (будь то один или группа) принимает решение исходя не из своих собственных потребностей (хотя их влияние и играет определенную роль), а в целях решения проблем конкретной организации, в частности таможни.

2. Последствия.

Частный выбор индивида сказывается на его собственной жизни и может повлиять на немногих близких ему людей. Например, руководитель, особенно

высокого ранга, выбирает направление действий не только для себя, но и для организации в целом и ее работников, его решения могут существенно повлиять на жизнь многих людей.

3. Разделение труда.

Существует разделение труда: одни работники заняты решением возникающих проблем и принятием решений, а другие – их выполнением.

4. Профессионализм.

В управлении организацией принятие решений – сложный, ответственный и формализованный процесс, требующий профессиональной подготовки.

Уровни принятия решений в таможенных органах представлены в таблице 3.

Таблица 3

Уровни принятия решений в таможенных органах

Проблемы в таможенных органах	
Решение на уровне индивида	Решение на уровне организации
Наличие индивидуального умения	Создание соответствующей среды
Важен процесс принятия решения как такового	Важно принятие решения к определенному моменту
Классификация решений	Вовлечение всех уровней управления
Имеет дело с ошибками	Имеет дело с неопределенностью
Решение определяется индивидуальным стилем	Решение носит групповой характер
Создание и выбор альтернатив	Управление творчеством и новаторством
Взятие риска на себя	Выполнение решений

На основании таблицы 3 можно сделать следующие выводы.

Выделяют два уровня решений в таможенных органах:

- индивидуальный;
- организационный.

Принятие решения в организации – это:

- сознательная и целенаправленная деятельность, осуществляемая человеком;
- поведение, основанное на фактах и ценностных ориентирах;

- процесс взаимодействия членов организации; выбор альтернатив в рамках социального и политического состояния организационной среды;

- часть общего процесса управления; неизбежная часть ежедневной работы;

- важный момент для выполнения всех других функций управления.

Принятие правильного решения – это область управленческого искусства. Способность и умение делать это развиваются с опытом, приобретаемым руководителем на протяжении всей жизни. Совокупность первого и второго знания и умения составляют компетентность любого руководителя. В зависимости от достигнутого уровня компетентности, говорят об эффективности работы руководителей разного уровня таможенных органов.

Принятие решений предполагает выбор первоочередных задач и дел. Принять решение – значит установить приоритетность.

Некоторые из основных проблем руководителей состоят в следующем:

- часто пытаются сразу выполнить большой объем работы;
- распыляют свои силы на отдельные, часто несущественные, но кажущиеся необходимыми дела.

Установить приоритетность – означает принять решение о том, каким из задач следует придавать первостепенное, второстепенное и т.д. значение.

Определение приоритетности – это настолько само собой разумеющееся дело, что часто выполняется не систематически и даже неосознанно. Следовательно, необходимо:

- сознательно устанавливать однозначные приоритеты;
- последовательно и системно выполнять задачи, включенные в план, в соответствии с их очередностью.

Благодаря регулярному определению приоритетности предстоящих задач можно:

- работать только над действительно важными и необходимыми задачами;
- решать вопросы в соответствии неотложностью;

- концентрироваться на выполнении только одной задачи;
- более целеустремленно приступать к делу и укладываться в установленные сроки;
- наилучшим способом достигать поставленных целей при заданных обстоятельствах;
- исключить дела, которые могут быть выполнены другими;
- в конце планового периода выполнить важные вопросы;
- не оставлять невыполненными задачи, которые по силам.

Позитивными последствиями будут:

- соблюдение установленных сроков;
- получение удовлетворенности от рабочего дня и результатов работы;
- отсутствие конфликтов и стрессовых перегрузок.

На пути к достижению целей управления постоянно возникают проблемы, ситуации, которые требуют своего разрешения. Каждая система управления решает их посредством принятия управленческих решений. Любое практическое действие начинается с того или иного решения. Следовательно, управленческое решение может рассматриваться не только как главная стадия процесса управления, но и основное средство достижения целей управления. В любой системе управления разрабатывается и принимается огромное количество решений.

Управленческое решение представляет собой программу действий, выраженную в форме предписания (директивы), содержащей постановку целей, определяющую трудовые и материальные ресурсы, пути и средства достижения этих целей, а также формы организующей деятельности субъектов и объектов управления в реализации решения.

Часто решение рассматривается как кульминационная точка управленческой деятельности, как действие, как документ, как программа разрешения противоречий в системе управления являющиеся результатом выбора между возможными вариантами на основе соединения знания и воли. В управленческой деятельности в целом, а в таможенных органах в частности,

чаще всего это постоянный процесс преодоления противоречий, возникающих в ходе организации деятельности. Более того, это процесс творческий, требующий от руководителей глубоких профессиональных знаний, нестандартного мышления и широкого видения проблем, правильного использования разносторонней информации и опыта организатора, умения сочетать при выборе решений коллегиальность и единоначалие.

Управленческое решение всегда связано с определением цели достижения определенного результата. Для руководителей и иных работников, в той или иной мере участвующих в разработке управленческих решений, важным научно-практическим положением является системное видение решений. Оно позволяет оценивать приоритеты целей в условиях конкретной оперативной обстановки, уже на начальных стадиях разработки решения отыскивать не только проблемы, но и средства их разрешения, т.е. действовать целеустремленно, обеспечивать цикличность, преемственность решений, ритмичность и планомерность процесса их разработки и принятия, позволяет рассматривать каждое из них как звено в общей цепи постановки и реализации целей деятельности таможенных органов. Важно, чтобы руководитель, принимающий решение, видел его назначение, место и роль в системе решений, оценивал в соответствии с другими степень его влияния на выполнение стоящих перед таможней, задач.

Основаниями принятия новых решений являются:

- указание вышестоящих субъектов;
- истечение срока действия предыдущего решения;
- необходимость корректировки прежнего решения;
- сбои, происходящие в системе управления;
- новое состояние объекта управления;
- изменение жизненной ситуации (т.е. внешней среды);
- изменение нормативной правовой базы.

Несмотря на многообразие, решения обладают следующими общими признаками:

1. Управленческое решение принимается людьми, следовательно, оно носит субъективный характер. Однако качество решения предопределяется прежде всего тем, в какой мере оно учитывает объективно существующие закономерности и связи в обществе. Знание закономерностей общественного развития, среды функционирования и состояния управляющей и управляемой систем, учет особенностей конкретной ситуации позволяют подходить с научных позиций к выработке решений.

2. Решение обладает директивным, властным характером и обязательно для тех, кому оно адресовано. Исполнение решения гарантируется, а при необходимости обеспечивается мерами принуждения. Это ни в коей мере не исключает обязанности субъекта управления, принявшего решение, вести разъяснительную и организационную работу в целях добровольного исполнения решения.

3. Управленческие решения принимаются в результате либо согласования воли субъекта управления с волей другого участника управленческого отношения, либо одного лишь волеизъявления субъекта управления. Однако в том и другом случае решение принимается в одностороннем порядке. Оно исходит из компетентного органа, должностного лица – субъекта управления. Причем в таком же порядке принимаются и те решения, которые являются результатом совместных действий (на основе сотрудничества) нескольких, не связанных отношениями подчиненности органов – субъектов управления. В данном случае речь идет лишь о совместном решении, выражении коллективной воли в одностороннем порядке.

4. Управленческое решение либо устанавливает обязательные правила поведения, либо регулирует отдельные управленческие отношения. В последнем случае оно влечет возникновение, изменение или прекращение управленческих отношений (например, решение об освобождении лица от должности). Следовательно, решение может регулировать как абстрактные, так и конкретные общественные отношения в социальном управлении, и в этом смысле управленческое решение является решением-регулятором.

5. Субъект управления обязан избрать оптимальный вариант решения. Процесс принятия и само решение носят творческий характер. Субъект управления решает вопросы, связанные с хозяйственной деятельностью, социально-культурным строительством, обеспечением экономической безопасности и т.п. Эта деятельность затрагивает прямо или косвенно интересы большого круга лиц, поэтому от субъекта управления требуются творческий и научный подход, предвидение, осмотрительность, учет и глубокий анализ физических данных.

6. Управленческие решения принимаются субъектами управления (органы государства, общественные объединения и их органы, должностные лица) в пределах своей компетенции. Так, в таможенных органах субъектами подготовки и принятия решений являются руководители (начальники и их заместители) отделов, служб и подразделений, уполномоченные на то работники (инспекторы) отраслевых служб и подразделений. Субъектами принятия текущих оперативных решений практически являются все сотрудники таможенных органов. В процессе своей деятельности им постоянно приходится иметь дело с возникающими в таможенной сфере задачами, проблемами, в том числе и конфликтными ситуациями, которые необходимо решать, чтобы достичь поставленных перед ними целей по борьбе с преступностью и иными правонарушениями. Компетенция центрального таможенного органа и его работников по принятию решений определяется соответствующими нормативными правовыми актами.

7. Управленческое решение принимается в установленном порядке.

2.2 Подготовка, принятие и организация выполнения управленческих решений в таможенных органах

Для формирования и реализации управляющего воздействия необходимо наличие:

- субъекта управления;
- объекта управления;
- прямые и обратные связи между ними.

В таможенных органах к субъектам управления относятся все руководители, в чьи полномочия входят:

- принимать управленческие решения;
- давать поручения;
- требовать выполнения данных поручений.

К объектам управления относятся:

- исполнители приказов, решений поручений;
- специалисты таможенного дела;
- коллективы;
- организационные структуры управления;
- таможенные процедуры;
- ресурсы таможенной деятельности и др.

Система управления в таможенных органах – совокупность субъекта, объекта управления и взаимосвязь между ними.

Структура управления в таможенных органах РФ носит иерархический характер. Это означает, что различные уровни управления одновременно являются объектами и субъектами управления. Каждому уровню соответствует свой субъект и объект управления. Соответственно, и управление в такой структуре имеет распорядительную и исполнительную сторону.

Значимую роль в системе управления принадлежит взаимосвязям и взаимоотношениям между субъектом и объектом управления. Взаимосвязь и взаимоотношения между субъектом и объектом управления состоят в следующем:

1. Субъект получает информацию о:
 - фактическом состоянии объекта;
 - окружающей его внешней среде.
2. Полученная информация перерабатывается субъектом.

3. Принимается решение в виде: приказа, указа, резолюции и т.д.
4. Передача решения по каналу прямой связи объекту управления.
5. Информация о выполнении решения и новая информация вновь передается субъекту управления по каналу обратной связи.

Таким образом, управление – то непрерывный процесс.

Рассмотрим методы принятия управленческих решений в таможенных органах.

При изучении методов необходимо помнить, что их воздействие определяется целью, поставленной перед таможенными органами.

Поставленная цель требует решения следующих задач:

- организационных;
- экономических;
- социальных;
- технических.

Решение перечисленных задач требует применения соответствующих методов управления.

С помощью организационно-распорядительных (административных) методов формируются отношения, которые включают следующие аспекты деятельности сотрудников:

- долг;
- полномочия;
- ответственность;
- дисциплинарные требования и т.д.

Особенностями организационно-распорядительных методов в таможенных органах являются следующие:

- выражают прямое воздействие на систему в целом и на ее элементы;
- дают возможность руководителю принимать однозначное решение;
- основаны на обязательности исполнения нормативно-правовых документов.

В таможенных органах применяются:

- организационные;
- распорядительные;
- дисциплинарные методы.

Подробнее остановимся на каждом из перечисленных методов.

1. Главное место отводится методам первой группы – организационным. Организационные методы долговременное закрепление организационных связей в системе и включают:

- регламентирование;
- нормирование;
- инструктирование.

Регламентирование – жесткий тип организационного воздействия. Устанавливает основу организации и заключается в разработке и использовании положений, таких как:

- положения организационного характера – устанавливают порядок функционирования таможенной системы в целом;
- положения, которые устанавливают внутренний порядок работы, организационный статус подразделений, их задачи, функции, полномочия;
- типовые структуры подразделений;
- должностное регламентирование: штатное расписание, должностные инструкции.

Нормирование – менее жесткий тип воздействия. Заключается в установлении норм и нормативов, которые:

- являются ориентиром в деятельности;
- устанавливают границы.

Нормирование определяет в таможенной системе:

- порядок выполнения функций и обязанностей;
- нормы, правила и взаимоотношения в таможенных органах.

Инструктирование – форма методической и информационной помощи, которая направлена на успешное выполнение работы.

2. Распорядительные методы выражаются в ежедневном обеспечении слаженной работы управления. Данные методы основываются на организационной структуре.

В основе методов то группы лежат полномочия и обязанности.

Реализуются путем:

- принятия решения коллегии ФТС РФ;
- издания приказов, указаний, положений, резолюций;
- принятия и доведения управленческих решений в устной форме.

Приказы издают линейные руководители, распоряжения – их заместители и руководители служб в пределах компетенции. Право подписи имеют также заместители руководителя в пределах своих полномочий.

3. Дисциплинарные методы – установление ответственности. Предназначены для поддержания стабильности связей в системе управления путем дисциплинарных требований и ответственности. Различают следующие виды дисциплинарной ответственности:

- личную;
- коллективную;
- материальную;
- моральную;
- служебную.

В таможенных органах все перечисленные группы организационно-распорядительных органов используются отдельно и совместно, дополняя друг друга.

Правовые методы – совокупность юридических средств в процессе управления. К ним относятся:

- разработка, использование и применение правовых норм;
- формирование правовых отношений;
- соблюдение правовых актов.

Основными правовыми нормами являются:

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение N 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза).

2. Федеральный закон «О службе в таможенных органах Российской Федерации» от 21.07.1997 № 114-ФЗ.

3. Постановление Правительства РФ от 16.09.2013 № 809 (ред. от 12.06.2017) «О Федеральной таможенной службе» (вместе с «Положением о Федеральной таможенной службе») и др.

Деятельность управленческого аппарата таможенных органов регламентируется следующим законодательством:

- трудовым;
- гражданским;
- хозяйственным и др.

Социально-психологические меры управления – способы воздействия на:

- формирование и развитие коллектива;
- социальные процессы внутри коллектива.

Целью данной группы методов является обеспечение потребностей сотрудников, их всестороннее развитие, и как итог, повышение служебной активности и эффективности деятельности сотрудников.

Социальные методы включают методы:

- нормирования;
- регулирования;
- преемственности;
- новаторства;
- мотивирования.

Психологические методы направлены на регулирование отношений в коллективе путем создания оптимального психологического климата.

К ним относятся методы:

- комплектования малых групп и коллективов;
- гуманизации труда;
- психологической мотивации;

– профессионального отбора и обучения.

Психологические меры должны применяться совместно с социальными, организационными и экономическими.

Экономические методы управления – способы воздействия на объект управления, основанные на использовании экономических интересов. В таможенных органах к ним относятся:

- плановый метод;
- метод экономического стимулирования.

Экономические методы реализуются через следующие аспекты:

- управление путем установления плановых заданий формирования доходной части бюджета РФ;
- управление путем создания и использования фонда развития таможенной системы.

Метод экономического стимулирования основывается на втором аспекте и включает:

- материальное стимулирование;
- коллективную материальную заинтересованность;
- экономическую ответственность.

Решения, применяемые в таможенных органах, можно разделить на:

- общие управленческие;
- профессионально-должностные.

Процесс принятия решений включает в себя много элементов, основными из которых являются:

- проблемы;
- цели;
- альтернативы;
- решения.

Принятие решений в таможенных органах – сложный процесс, который состоит из этапов, начинающихся с формулирования проблемы и заканчивающихся совершением действий, которые решают ту проблему.

Системный анализ управления предполагает, что таможенная система разбивается на:

- подсистемы;
- тапы и действия.

Данное разделение происходит до того момента пока нельзя будет принимать решение.

На основании изложенного видно, что таможенная система специализирована по сферам своей деятельности.

Например: одновременно могут решаться следующие вопросы:

- организационные (по обустройству таможенной территории);
- правовые (по применению новых правил);
- экономические (введение новых таможенных пошлин) и т.д.

Этапы принятия управленческих решений в таможенных органах схематично представлены на рисунке 4.



Рис. 4. Этапы принятия управленческих решений в таможенных органах

На основании рисунка 4 видно, что процесс принятия управленческих решений в таможенных органах состоит из следующих этапов:

1. Определение проблемы.
2. Выявление ограничений и определение альтернатив.
3. Принятие решения.
4. Реализация решения.
5. Контроль за исполнением.

Подробнее остановимся на каждом из перечисленных этапов.

Задачами первого тапа («Определение проблемы») являются:

- анализ проблемной ситуации;
- изучение положения дел и целей;
- поиск и формулировка способ решения.

Таким образом на данном тапе происходит обнаружение проблемы, а также ее оценка.

2 этап. Выявление ограничений и определение альтернатив.

На данном этапе происходит:

- определение источника проблемы;
- выявление ее сути;
- планирование возможных действий по устранению причин проблемы.

3 этап. Принятие решения.

Цели тапа:

- разработка вариантов решения проблемы;
- оценка альтернатив;
- выбор наиболее оптимальных альтернатив.

На данном этапе происходит сравнение каждого варианта решения.

4 этап. Реализация решения. На данном этапе происходит окончательный выбор решения и доведение его до исполнителей.

Также разрабатывается план реализации управленческого решения, с указанием конкретных сроков и ответственных за исполнением лиц.

5 этап. Контроль за исполнением решения.

На данном этапе выявляются отклонения и вносятся поправки.

Объектом управления деятельности таможенных органов являются правовые, экономические и организационные основы таможенного дела, направленные на:

- защиту экономической безопасности РФ;
- активизацию связей РФ с мировым хозяйством;
- защита прав граждан, хозяйствующих субъектов, государственных органов;
- соблюдение ими обязанностей в области таможенного дела.

Процесс подготовки и принятия управленческих решений в таможенных органах представлена на рисунке 5.

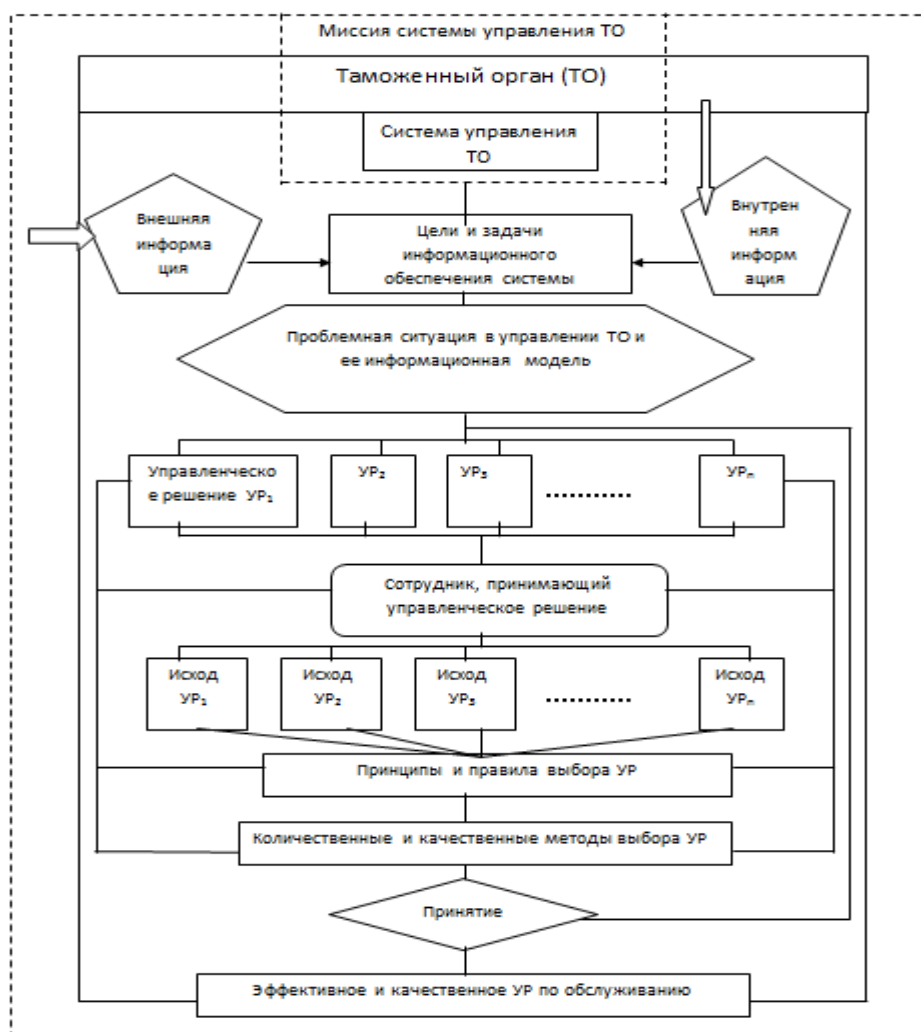


Рис. 5. Процесс подготовки и принятия управленческих решений в таможенных органах

Задачи стратегии:

- совершенствование действующего законодательства РФ;
- осуществление контроля за его соблюдением;
- повышение уровня законности решений и действий таможенных органов.

Решение этих задач предполагает реализацию следующих мер:

- сокращение неправомερных решений, действий и бездействий таможенных органов, проведение таможенного контроля;
- совершенствование досудебного урегулирования споров, сокращение жалоб, поступающих в адрес таможенных органов;
- осуществление ведомственного контроля за решениями и действиями таможенных органов;
- совершенствование процесса предварительного расследования, по делам об административных правонарушениях;
- подготовка нормативно-правовых актов.

Таким образом, показателем решения задачи является доля дел об административных правонарушениях, по которым вынесены постановления о назначении наказания и не прекращено производство в связи с обжалованием или опротестованием, в общем количестве принятых решений по делам об административных правонарушениях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В заключении курсовой работы можно сделать следующие выводы.

Управленческое решение – ключевой инструмент руководителя, который он использует в повседневной деятельности.

Управленческое решение – не абстрактная единица, а самостоятельный компонент современного менеджмента, который живет по определенным законам, принципам, методам, подчиняется оценке.

Управленческое решение состоит из многих процессов, явлений и методов. Исходя из методологии управленческих решений, закономерности и законы представляют собой категории управленческого процесса.

В качестве категорий управленческого решения принимают и понимают наличие фундаментальных свойств и оформленных отношений между элементами процесса управления распространяемых в рамках производственного процесса.

Ключевыми категориями управленческого процесса и решения можно считать закономерности и законы, методологию менеджмента, его виды, субъективные и объективные элементы.

Управленческие решения некоммерческого характера не преследуют экономические цели. Они, как правило, направлены на создание социального имиджа фирмы, социальное развитие муниципального или регионального сообщества, в рамках которого функционирует организация, решение проблем охраны окружающей среды, улучшение условий труда и отдыха работников, а также развитие некоммерческих направлений деятельности организации.

Принятие решений в таможенных органах – сложный процесс, который состоит из этапов, начинающихся с формулирования проблемы и заканчивающихся совершением действий, которые решают ту проблему.

Процесс принятия управленческих решений в таможенных органах состоит из следующих этапов:

1. Определение проблемы.
2. Выявление ограничений и определение альтернатив.
3. Принятие решения.
4. Реализация решения.
5. Контроль за исполнением.

Объектом управления деятельности таможенных органов являются правовые, экономические и организационные основы таможенного дела, направленные на:

- защиту экономической безопасности РФ;
- активизацию связей РФ с мировым хозяйством;
- защита прав граждан, хозяйствующих субъектов, государственных органов;
- соблюдение ими обязанностей в области таможенного дела.

Задачи стратегии:

- совершенствование действующего законодательства РФ;
- осуществление контроля за его соблюдением;
- повышение уровня законности решений и действий таможенных органов.

Таким образом, показателем решения задачи является доля дел об административных правонарушениях, по которым вынесены постановления о назначении наказания и не прекращено производство в связи с обжалованием или опротестованием, в общем количестве принятых решений по делам об административных правонарушениях.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Таможенный кодекс Евразийского экономического союза (приложение N 1 к Договору о Таможенном кодексе Евразийского экономического союза) 51-ФЗ: принят Евразийским союзом 3 Ноября 2013 г.: по состоянию на 17.01.2017.
2. Агабалаев М.И. Организационно-правовые основы деятельности и основные функции таможенных органов РФ / М.И. Агабалаева. – М.: Норма, 2014. – 205 с.
3. Бирман Л.А. Управленческие решения: учебное пособие / Л.А. Бирман. – М.: Инфра-М, 2015. – 144 с.
4. Демичев А.А. Основы таможенного дела: учебник для студентов вузов / А.А. Демичев. – СПб.: Интермедия, 2015. – 188 с.
5. Дьяконов И.М. Основы управления и организации в таможенном деле / И.М. Дьяконов. – М.: Инфра-М, 2015. – 375 с.
6. Игнатюк А.З. Таможенное право таможенного союза: курс лекций / А.З. Игнатюк. – Минск: Амалфея, 2014. – 252 с.
7. Косенко, В.П. Основы теории эффективности таможенного дела / В.П. Косенко, Л.И. Опошнян. – М.: Норма, 2015. – 205 с.
8. Макрусев В.В. Таможенный менеджмент: учебник / В.В. Макрусев. – СПб.: Инфра-М, 2012. – 384 с.
9. Мескон М.Х. Основы Менеджмента / М.Х. Мескон. – М.: Дело, 2013. – 134 с.
10. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2015. – 134 с.
11. Мрачковских С.Ю. Разработка управленческих решений: учебник / С.Ю. Мрачковских. – М.: Инфра-М, 2016. – 322 с.

12. Орлов А.И. Менеджмент: учебное пособие / А.И. Орлов. – М.: Инфра-М, 2014. – 410 с.
13. Пужаев А.В. Управленческие решения: учебное пособие / А.В. Пужаев. – М.: Дело, 2015. – 178 с.
14. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: учебник для вузов / Э.А. Смирнов. – М.: Норма, 2015. – 385 с.
15. Дубяга В.В. Разработка управленческих решений / В.В. Дубяга // Вестник технологического университета. – 2016. – № 16. – С. 272-281.
16. Мухарлямов Р.Р. Моделирование процессов управления, устойчивость и стабилизация / Р.Р. Мухарлямов // Вестник. – 2015. – № 18. – С. 220-231.
17. Филиппова Ю.В. Взаимодействие внутри коллектива: как избежать ошибок? / Ю.В. Филиппова // Руководитель автономного учреждения. – 2016. – № 10. – С. 62-70.
18. Ягьяева Л.Т. Распределенная система управления / Л.Т. Ягьяева, М.Ю. Петрухин и др. // Вестник. – 2015 – № 16. – С. 291-298.
19. Свинухов В.Г., Сенотрусова С.В. Правовое регулирование уплаты таможенных платежей в условиях Таможенного союза // Право и экономика. – 2015. – №2 –С.45-52
20. Чермянинов В.Д. Таможенные процедуры: понятие, назначение, перспективы // Российская юстиция. –2016. –№10.
21. Нисанова С.П. Стратегическое планирование в развитие экономики // Вестник АПК Ставрополя. –2015. –№5(5). –С.105-113.
22. Кулубенкова Т.А. Эффективность деятельности таможенных органов по пополнению доходной базы федерального бюджета // Функции управленческих решений. –2016. – №12-4. –С.117-131.

23. Килин А.А. Таможенно-тарифное и нетарифное регулирование внешнеторговой деятельности России в условиях Таможенного союза // Управленец. –2015. –№4(50). – С. 20-39.
24. Киладзе А.Б. Стандартизация таможенных решений: понятия // Таможенное регулирование. Таможенный контроль. –2015. – № 7. – С. 53-56.
25. Financial Accounting, International 2012 Edition, 11th edition, South-Western, Cengage Learning Powers, M and B.E. Needles.
26. Антонов С.А. Современная модель управленческих решений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. (дата обращения 17.01.2019).
27. Центральное таможенное управление. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.ctu.customs.ru (дата обращения: 17.01.2019).