

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 таможенного дела

Курсовая работа

по дисциплине Таможенный менеджмент
на тему Протозирование и профилактика коррупционных
ситуаций в таможенных органах

Содержание - 270
Оформление - 100
Защита - 130
500

Уг. [подпись]

Выполнил (а) студент (ка) 2 курса
174 группы очной формы обучения
семестр 2
Срепенко Никита Андреевич
(Ф.И.О. полностью)
[подпись]
(подпись)

Руководитель: Ковалева Е.Н. доцент
(должность, учёная степень)
К.Е.Н.
(Ф.И.О.)

Отметка о допуске (недопуске) к защите
допущен
«16» 06 2019 г.

(Подпись руководителя)
Рег. номер 06 от 16.06.2019
(Дата)

г. Смоленск
2019 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	Ошибка! Залкада не определена.
Глава 1. Теоретические аспекты прогнозирования и предупреждения	
1.1 Источники, виды и способы разрешения конфликтов в организации.....	6
1.2 Методы прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций в организации.....	14
Глава 2. Анализ и направления совершенствования методов прогнозирования и предотвращения конфликтных ситуаций в таможенных органах	
2.1 Анализ методов прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций во взаимоотношениях сотрудников таможен.....	23
2.2 Направления совершенствования методов прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций в таможенных органах.....	31
Заключение.....	36
Список использованных источников.....	38
Приложение.....	40

ВВЕДЕНИЕ

Конфликт в организации расценивается как неблагоприятное явление. На сегодняшний день ученые-специалисты, изучающие область управления, говорят о том, что отсутствие конфликтов в какой-либо организации является практически невозможным явлением, а также, они считают, что в целостности и общности организации одну из основных ролей играют разногласия, происходящие непосредственно внутри самого коллектива, и которые в какой-то степени помогают сплочать сотрудников.

Если рассматривать конфликтные ситуации в управлении компаниями в настоящее время, то можно сделать вывод о том, что данная тема наиболее актуальна.

Такие исследования в области конфликтов проводятся уже в течении долгого времени. Если говорить о менеджерах, то они считаются больше потребителями и учениками в достижениях психологов, чем создателями. Из выше сказанного можно сделать неверный вывод о том, что менеджеру следует спокойнее относиться к этому вопросу, прочитав пару статей для общего ознакомления или изучив книжную трактовку слова "конфликт". Но, на менеджера возлагается более ответственная задача - необходимость применения мер для эффективного решения данного вопроса.

Конфликт является вполне свойственным и обыденным элементом в функционировании любого социума, а также и организации. На основании выше сказанного, для успешного ведения организационной деятельности компании в сфере управления необходимо понимать природу такого явления как «конфликт» и стараться управлять им на практике.

Тема этой курсовой работы является востребованной по следующим причинам:

1. Любое человеческое общение не может обходиться без конфликтов и разногласий. Поэтому следует знать, как нужно вести себя в любой конфликтной ситуации.

2. Конфликт может быть не только позитивным, но и негативным. Нужно, чтобы руководитель всегда был в курсе.

Объект исследования курсовой работы - таможенные органы РФ.

Предмет исследования курсовой работы - процесс управления конфликтными ситуациями в таможенных органах.

Целью курсовой работы является установление причин конфликтов между сотрудниками таможенных органов, а также нахождение и разработка путей решения.

В соответствии с поставленной целью необходимо разрешить поставленные перед нами задачи:

- рассмотреть теоретические основы преодоления конфликтов;
- установить проблемы в преодолении конфликтов в таможенных органах;
- выявить пути разрешения конфликтных ситуаций между сотрудниками таможни.

Теоретическая и методологическая основу составляют такие компоненты, как законодательные и нормативные акты, учебная литература.

В данной курсовой работе были использованы методы научного исследования, то есть анализ, логический подход к оценке экономических явлений, сравнение изучаемых показателей. Также, при написании использовалась обширная информационная база, а именно: нормативно – правовая база исследования, источники периодической печати и интернет источники.

Курсовая работа содержит в себе введение, две главы, заключение и список использованных источников.

В настоящее время обозначены такие задачи, как задачи, цель, объект и предмет исследования.

В первой главе объясняются теоретические основы преодоления конфликтов.

Во втором разделе обозначены проблемы, связанные с преодолением конфликтов в таможенных органах.

В заключении курсовой работы сделаны основные выводы по результатам исследований в данной области.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ

1.1 Источники, виды и способы разрешения конфликтов в организации

Конфликт - это столкновение убеждений, интересов, позиций, мыслей, принявшее крайнюю форму и выходящее за рамки общепринятых правил и норм. Он может возникнуть по множеству ряду причин как между отдельными людьми, так и между большими группами людей, народами, государствами.

В зависимости от всех этих факторов, конфликты делятся на следующие виды:

- межличностный (социальный);
- юридические;
- политические.

Межличностный (социальный) - открытое столкновение субъектов, взаимодействующих друг с другом, на основе возникших разногласий, выступающих в виде противоположных целей, не совместимых в определенной ситуации между собой.

Юридический конфликт – это столкновение, спор или разногласие между субъектами, находящимися в правовых отношениях, по поводу каких-либо материальных или нематериальных благ.

Юридический конфликт возникает в том случае, если устанавливается несогласие в имущественных правах, а также непосредственное перераспределения их. Он имеет много общих схожие характеристик с межличностным (социальным) конфликтом, так как в преобладающем большинстве случаев, каждый из сторон конфликта считает себя правым, не желая искать общий компромисс.

Но, как правило, такие конфликты как юридический разрешаются более спокойно и цивилизовано, с помощью общепринятых судебных процедур. Но, даже при справедливом и беспристрастном суде, все равно одна из сторон конфликта будет недовольна вынесенным решением.

Политический конфликт происходит, когда интересы государства (или целой коалиции государств) по различным вопросам входят в противоречие и несогласие с интересами другого государства или, например, другой коалиции. Обычно, причиной этих ситуаций считается конкуренция за влияние на ту или иную страну, особенно имеющую выгодное геополитическое положение, борьба:

- за полезные ресурсы (полезные ископаемые, питьевая вода, области Мирового океана, богатые рыбой);

- за рынки сбыта своей продукции и т.д.

Причины появления конфликта всегда очень разнообразны и зависят от типа, количества участников, условий протекания всего процесса и т.д.

К таким причинам, согласно которым формируется большинство конфликтных ситуаций, относятся:

1. Столкновение ценностей в процессе общественного взаимодействия. К ценностям могут быть отнесены духовные, материальные и др.

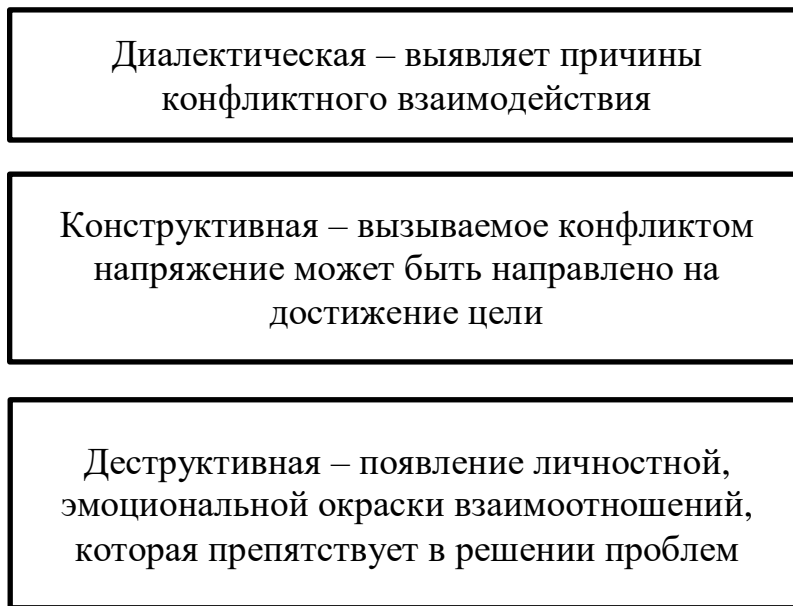
2. Слаборазвитая правовая база, которая позволяет решать социальные противоречия в той или иной области, отсутствие четкого и лаконичного регламента.

3. Острая нехватка благ, имеющих решающее значение в жизнедеятельности субъектов.

4. Устойчивые стереотипы поведения и мышления, которые приводят к групповым конфликтам.

5. Слабая осведомленность в определенных вопросах, касающихся точек соприкосновения конфликта.

Функции конфликта представлены на рисунке 1.



Источник: составлено автором [8].

Рис. 1. Функции конфликта

Функциями конфликта являются:

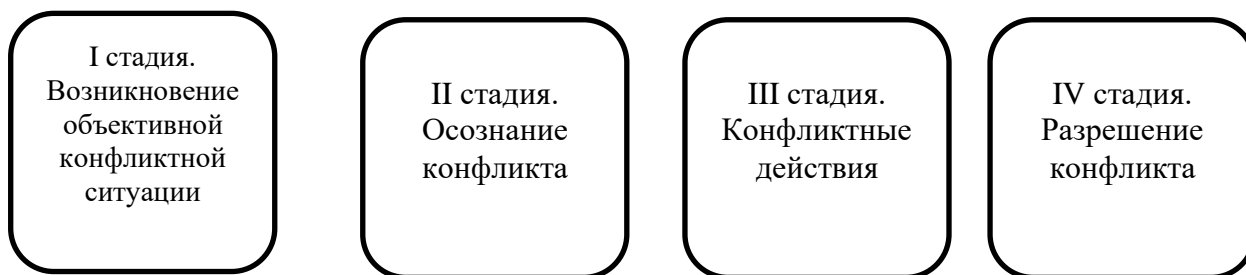
1. Диалектическая- выявляет причины конфликтного взаимодействия.
2. Конструктивная – вызываемое конфликтом напряжение может быть направлено на достижение цели.
3. Деструктивная – появление личностной, эмоциональной окраски взаимоотношений, которая препятствует в решении проблем.

Структура все конфликтных ситуаций содержит в себе:

1. Предмет - объект, провоцирующий зарождение спора. Это может быть, как вещь, так и человек, мысли, идеи, мировоззрение, в которых заинтересованы участники конфликта.
2. Субъектов ситуации. Ими могут быть как группы, организации, так и отдельные личности.
3. Условия, в которых протекает непосредственно сам конфликт. Например: рабочая обстановка, семейные споры и т.д.
4. Масштабность (обширность) ситуации: глобальный, межличностный, региональный, локализованный.
5. Поведенческие особенности обеих сторон и тактику поведения конфликтующих сторон.

6. Итог - осмысление и обработка результата конфликта, его следствие.

Ученые, такие как социологи и психологи выделяют 4 стадии развития конфликтных ситуаций, они показаны на рисунке 3.



Источник: составлено автором [5].

Рис. 2. Стадии развития конфликтных ситуаций

Охарактеризуем каждую стадию развития конфликтных ситуаций:

1. Предконфликтная.

Для предконфликтной стадии свойственно нарастающее напряжение.

Психологическое напряжение, как правило, растет из-за неудовлетворенности каких-либо личных потребностей индивида. Ощущение недовольства и напряженность вызывает желание искать виновных в данной сложившейся ситуации, но при этом, не всегда удается найти реальных виновников, поэтому часто их роль присваивается предполагаемым или вымышленным субъектам (личностям).

Осознание, что проблема имеет неразрешимый характер приводит участников конфликта к еще большему недовольству. Такая напряженность может сохраняться длительное время, пока, она не перерастет непосредственно в сам конфликт. Однако для перехода первой стадии во вторую необходим толчок, инцидент. Иногда его провоцируют сами участники конфликта, иногда он возникает случайно, на фоне естественного течения событий.

2. Непосредственно сам конфликт (точка кипения).

Данная стадия может быть спровоцирована одной из сторон или возникнуть в результате обстоятельств. Противодействие нередко является ответной реакцией на вызов другого участника спора или группы лиц. Не всегда конфликт протекает явно, поскольку его проявление напрямую зависит от поведенческого характера участников. Не редки случаи, когда при противодействии удается избежать эскалации, то есть, активной фазы противоборства.

В преобладающем большинстве случаев все конфликты вытекают в стадии эскалации. Сопротивление достигает "точки кипения" и перерастает уже в открытый спор или конфликт. Если участники развивают конфликт, он может достигать обширные масштабы, что в него может быть вовлечены отдельные, ни к чему не причастные субъекты. Развивающееся противостояние порой затягивает оппонентов до такой степени, что они в, большинство случаев, забывают о начальной причине недовольства и целиком сосредотачиваются на самом споре.

3. Разрешение ситуации.

Продолжительность конфликта зависит от множества факторов и внешних условий, а также от поведения участников данного процесса. Нередки случаи, когда оппоненты переосмысливают ситуацию, а также свои собственные ресурсы и потенциал других участников. Приходит понимание и принятие решения невозможности решить проблему силовым путем, и в таком случае необходима искать другие пути решения проблемы. Разрешение конфликта возможно благодаря нейтральной стороне, вмешательству извне. Постепенный «накал страстей» не может исключать возможности новых столкновений в будущем.

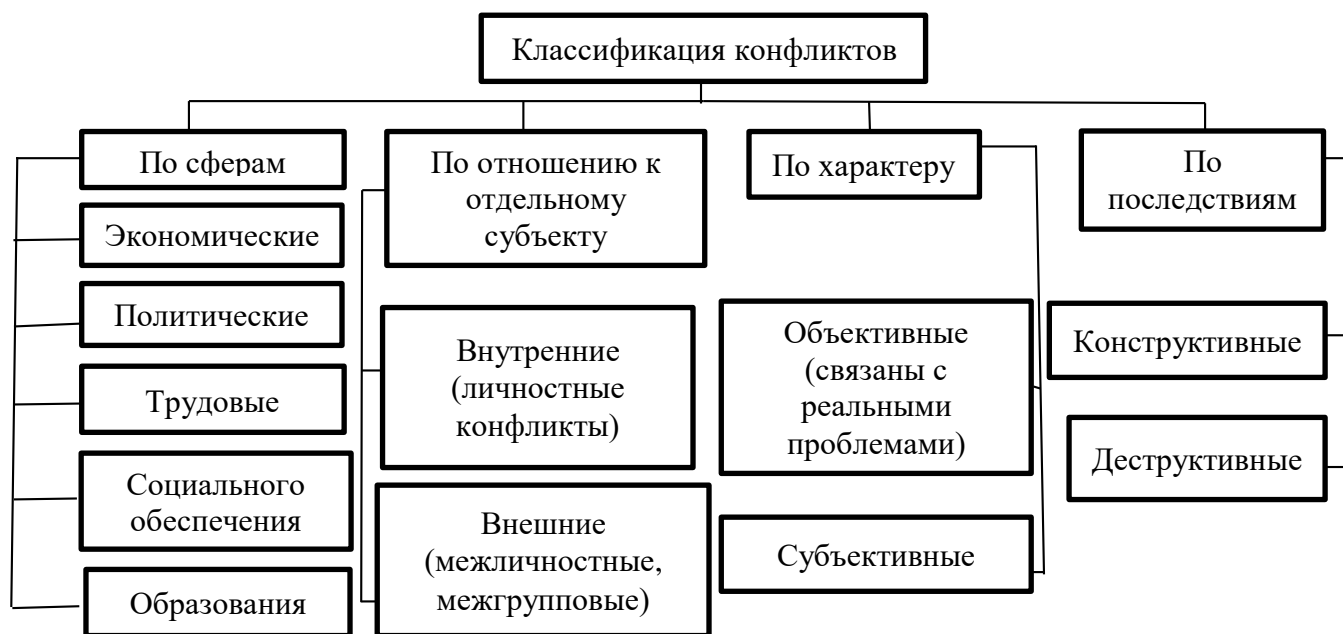
4. Постконфликтная стадия.

Характерно полное затухание противостояния сторон. Однако отношения между субъектами могут быть очень напряженными. Это зависит от того, насколько уязвимыми были их последствия во время конфликта.

Конфликты различаются по таким критериям как:

- количество участников;
- темы разговора;
- последствия, которые наступают;
- ведения способы ведения конфликта и т.д.

Классификация конфликтов представлена на рисунке 4.



Источник: составлено автором [8].

Рис. 3. Классификация конфликтов

В зависимости от количества участников различают следующие виды конфликтов:

1. Внутриличностные конфликты - это борьба двух или более мнений, желаний, идей, содержащихся внутри человека. Здесь непосредственно встает вопрос выбора. Человек должен выбрать порой между одинаково привлекательными или непривлекательными позициями, что, за частую, не может сделать сам. Данный конфликт еще может возникать, когда человек не может найти решение, которое устроит его самого, и других людей. Еще одним фактором становится привыкание к одной роли, когда человек не может перейти на другую.

2. Межличностные конфликты - это взаимонаправленные споры людей и высказывания в адрес друг друга, где каждый хочет отстоять свои потребности, цели и желания. Они имеют свою классификацию:

- по сферам: бытовые, семейные, имущественные, деловые;
- по следствиям и действиям: конструктивные (когда оппоненты достигают цели, находят общее решение) и деструктивные (желание оппонентов победить друг друга, занять лидирующую позицию);
- по критериям реальности: подлинный, ложный, скрытый, случайный.

3. Групповые конфликты - это конфликты между отдельными группами лиц. Каждая из них рассматривает себя исключительно с положительной стороны, а противники - с отрицательной.

Подлинный конфликт - это ссора, которая существует в настоящем, и участники адекватно воспринимают данную ситуацию.

Ложный конфликт возникает тогда, когда отсутствуют причины для спора. Противоречий не существует.

Смещенный конфликт появляется тогда, когда люди ссорятся не по реальной причине, из-за которой между ними действительно имеется конфликт. Например, они могут ссориться из-за того, какую мебель нужно купить, хотя на самом деле проблема заключается в финансовом положении.

Часто приписанный конфликт развивается тогда, когда человек спорит из-за того, что сделал оппонент, хотя сам настоял на этом, но забыл.

Наиболее оптимальными являются следующие способы управления конфликтом при разрешении противостояния в коллективе:

1. Переговоры - возникшее положение решается через переговоры, в которых участвуют все стороны конфликта.

2. Медитация - это способ разрешения спора представляет собой урегулирование разногласий в команде с помощью введения в ситуацию нейтрального посредника (субъекта). Независимый посредник работает над путем решения сложившейся проблемы, приемлемого для всех участников

спора. В ряде случаев имеет смысл использовать тактические методы управления конфликтами:

- метод скрытых действий;
- метод "быстрых решений";
- уступки и приспособление;
- компромисс.

Существуют определенные способы разрешения конфликтов в организации. Более подробно способы представлены на рисунке 5.



Источник: составлено автором [3].

Рис. 4. Способы разрешения конфликтов в организации

Активно противостоять разногласиям руководителю позволяет персональные методы:

1. Использование власти, санкции (позитивные и негативные) непосредственно в отношении участников противостояния;

2. Изменение конфликтной мотивации работников административными методами:

- перевод одного из конфликтующей стороны в другое подразделение;
- изменить характер выполняемой работы сотрудников;
- направить специалиста, «переросшего» свою должность, на курсы повышения квалификации.

В результате применения любого из указанных методов устанавливается решение, последствие которого руководителю необходимо предусмотреть заранее.

В заключение следует заметить, что технология управления конфликтами должна подразумевать осознанную деятельность руководства в отношении самого процесса. Такая деятельность должна проходить на всех этапах его образования, эскалации и разрешения. Эффективность управления персоналом будет высокой, если управление конфликтами будет осуществляться на ранних стадиях развития споров.

1.2 Методы прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций в организации

Последствия конфликтов подразделяются на:

1. Позитивные (благоприятные) - те, которые удовлетворяют две стороны. Это позволяет нам создавать перспективы для сотрудничества в будущем.

2. Негативные (дисфункциональные). К ним относятся:

- неудовлетворенность;
- низкая степень сотрудничества;
- неконструктивная, непродуктивная конкуренция с другими группами;

- формирование мнения о другой стороне как о «враге»;
- окончание взаимодействия сторон;
- враждебность.

Последствия конфликта могут быть различными. Для удобства восприятия последствия конфликта представлены на рисунке 6.

Позитивные	Негативные
<ul style="list-style-type: none"> - разрядка напряженности между конфликтующими - получение новой информации об оппоненте - сплочение коллектива организации при противоборстве с внешним врагом - стимулирование к изменениям и развитию - снятие синдрома покорности у подчиненных - диагностика возможностей оппонентов 	<ul style="list-style-type: none"> - большие эмоциональные, материальные затраты на участие в конфликте - увольнение сотрудников, снижение дисциплины, ухудшение социально-психологического климата в коллективе - представление о побежденных группах как о врагах - чрезмерное увлечение процессом конфликтного взаимодействия в ущерб работе - после завершения конфликта – уменьшение степени сотрудничества между частью сотрудников - сложное восстановление деловых отношений

Источник: составлено автором [12].

Рис. 5. Последствия конфликтов

На основании рисунка 6 можно сделать вывод, что последствия конфликтов подразделяются на:

1. Позитивные (благоприятные) - те, которые удовлетворяют две стороны. Это позволяет нам создавать перспективы для сотрудничества в будущем.

2. Негативные (дисфункциональные). К ним относятся:

- неудовлетворенность;
- низкая степень сотрудничества;

- неконструктивная, непродуктивная конкуренция с другими группами;

- формирование мнения о другой стороне как о «враге»;

- окончание взаимодействия сторон;

- враждебность.

Прогнозирование конфликта - это предположение о возможном его возникновении и ближайшего развития на основе имеющейся информации.

Прогнозирование конфликта - это один из важнейших видов деятельности субъекта управления. Оно направлено на определение причин данного конфликта в потенциальном развитии.

Основные источники прогнозирования конфликтов являются следующие:

- объективные и субъективные условия;

- факторы взаимодействия между людьми;

- индивидуально-психологические особенности сотрудников.

Точный прогноз конфликтной ситуации составляет очень важную роль в недопущении ее развития, а также успешном разрешении данной ситуации.

Конфликтная ситуация - это ситуация неопределенности, которая заключается в следующих аспектах:

- адекватное поведение сторон конфликтной ситуации;

- неизвестности поведения сторон;

- искажение восприятия ситуация и т.д.

Учитывая изложенное прогнозирование конфликта приводит к снижению неопределенности ситуации, что в свою очередь увеличивает вероятность разрешения сложившейся ситуации.

Прогнозирование конфликта требует анализа и осмысления:

- участников конфликта;

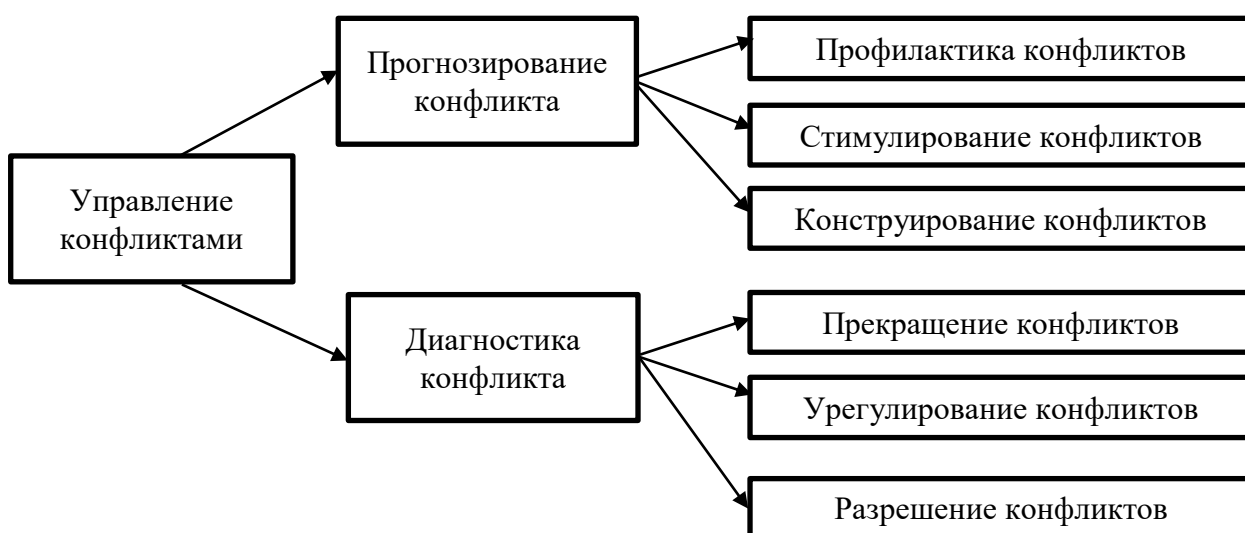
- проблемы;

- конфликтной ситуации;

- сам инцидент, провоцирующий конфликт.

Управление конфликтом представляет собой процесс целенаправленного воздействия на конфликт. Управление конфликтом начинается с момента возникновения проблемной ситуации и до завершения конфликта. Данный процесс включает в себя меры по профилактике конфликтов, их диагностике, прогнозированию, урегулированию и разрешению.

Процесс управления конфликтами схематично представлен на рисунке 7.



Источник: составлено автором [12].

Рис. 6. Процесс управления конфликтами

Большая часть исследователей в области конфликтологии считают, что управление конфликтом включает в себя следующие два основных этапа:

1 этап - профилактика конфликта, данный процесс состоит из:

- симптоматики;
- диагностики;
- прогнозирования;
- предотвращения.

2 этап - завершение конфликта, включающее в себя:

- ослабление;
- урегулирование;

- разрешение;
- гашение;
- пресечение;
- преодоление;
- устранение конфликта.

Таким образом, управление конфликтом - это важнейшая задача менеджмента любой организации. Эффективность управления конфликта во многом зависит от уровня руководства организации.

Управление конфликтом берет начало с его профилактики, то есть с создания условий, которые препятствуют его возникновению. В случае же если наступление конфликта оказывается неизбежным, то управление конфликтом начинается с ранней диагностики и более точного прогнозирования перспектив развития конфликта. Что касается процедур урегулирования и решения конфликта, то они применяются с целью уже завершения конфликтного взаимодействия.

Профилактика конфликта - это выявление, ослабевание, а также устранение конфликтных факторов.

Таким образом, профилактика конфликтов - это и есть их предупреждение.

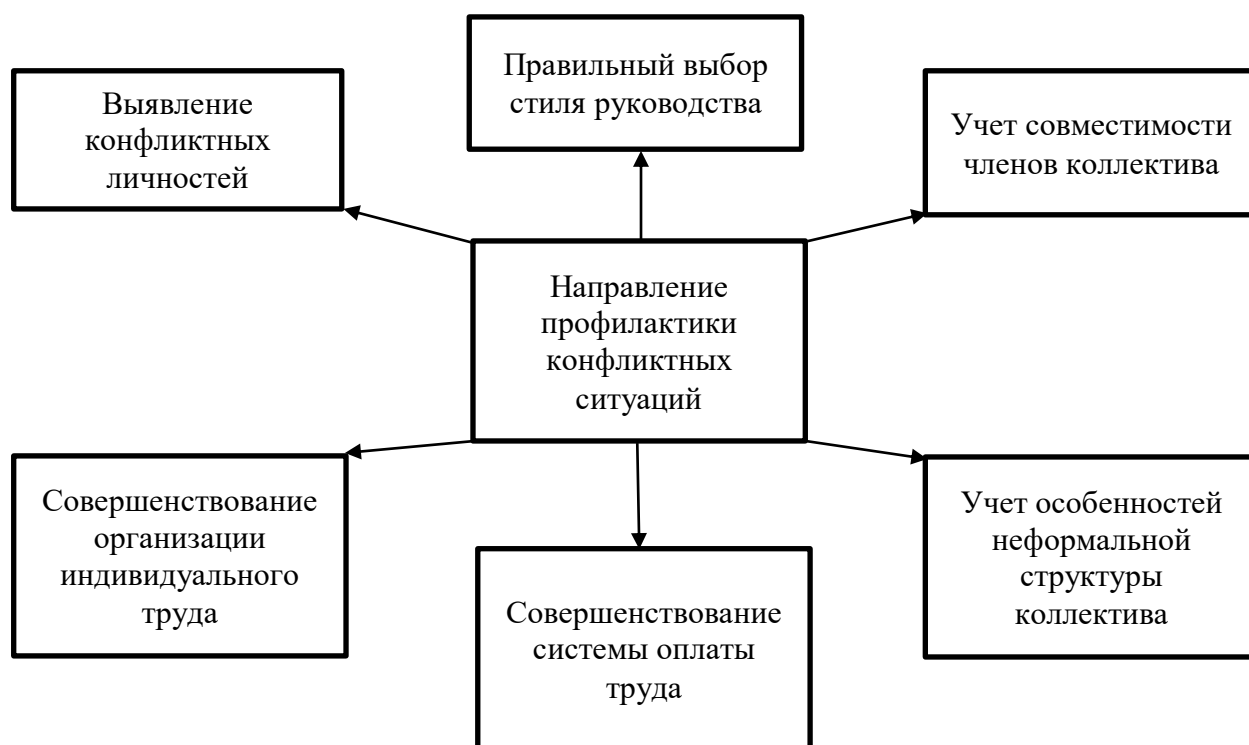
Цель профилактики конфликтов состоит в создании таких условий, которые способствовали минимальной вероятности возникновения конфликтных ситуаций или развития недопонимания между людьми.

Методы профилактики конфликтов в организации:

- постоянная работа по улучшению условий труда и совершенствованию его оплаты;
- строгое соблюдение трудового законодательства;
- в разумных пределах контроль деятельности и отношений в коллективе;
- выявление проблемных областей и направление усилий на их разрешение;

- создание в коллективе благоприятной психологической атмосферы, атмосферы координации и сотрудничества;
- мотивирование коллектива финансовым и моральным способами;
- учет ожиданий сотрудников: знание дела, умение организовать работу, перспективный доход, обеспечение заработка и т.д.

На рисунке 8 схематически представлены направления профилактики конфликтных ситуаций.



Источник: составлено автором [16].

Рис. 7. Направления профилактики конфликтных ситуаций

Деятельность по предупреждению конфликтов может вестись по четырем основным направлениям:

- создание объективных условий, препятствующие возникновению и деструктивное развитие предконфликтных ситуации;
- оптимизация организационно-управленческих условий создания и функционирования организации;
- устранение социально-психологических причин конфликта;

– блокирование личностных причин возникновения конфликтов.

Профилактика большинства видов конфликта должна проводиться одновременно по всем четырем направлениям.

Предупредить конфликты гораздо легче, чем конструктивно решать их. Поэтому проблема конструктивного решения конфликтов, кажущаяся на первый взгляд более важной, на самом деле не является такой на самом деле.

Профилактика конфликтов не менее важна, чем умение конструктивно их решать. Она требует меньших затрат, средств и времени, а также минимальных деструктивных последствий.

Таким образом, изучение проблем, связанных с конфликтами в организации, является весьма актуальным в современном мире.

Конфликт - это всегда социальное явление, исходящее из самой сути природы общественной жизни.

Различаются внешние и внутренние факторы конфликта. Основное отличие между внешним фактором конфликта от внутреннего состоит в том, что они практически не могут противодействовать.

Основные факторы конфликта в себя включают: социальную поляризацию; экономическую и политическую нестабильность; природные катаклизмы; углубление социальной стратификации; социальная напряженность и т.д.

Внутренние факторы конфликта могут носить как объективный (финансовый, экономический, организационный и т. д.), так и субъективный (психологический, личностный) характер. Комплексный учет всей совокупности факторов конфликта очень важен для эффективной деятельности любой организации.

Управление конфликтом представляет собой процесс целенаправленного воздействия на проблему. Управление конфликтом начинается с возникновения проблемной ситуации и до завершения конфликта. Данный процесс включает в себя меры по профилактике, прогнозированию, урегулированию и, наконец, разрешению.

Отмечается, что управление конфликтом включает в себя следующие два основных этапа:

- профилактика конфликта;
- завершение конфликта.

Таким образом, управление конфликтом - это важнейшая задача любой организации. Эффективность управления конфликтом во многом зависит от уровня компетенции руководства организаций.

Управление конфликтом берет свое начало с его профилактики, то есть с создания условий, которые препятствуют его возникновению.

Что касается процедур урегулирования и разрешения конфликта, то они применяются с целью уже завершения конфликтного взаимодействия.

Основными предпосылками для урегулирования конфликтов являются: организованность конфликтующих сторон; готовность признать правомерность взаимных требований сторон и принять результат урегулирования конфликта (пусть даже если он в определенной мере противоречит их интересам, то есть, компромисс); принадлежность конфликтующих сторон к одной социальной общности.

Технологии, которые применяются в процессе регулирования, могут быть подразделены на такие четыре основных блока: коммуникационные типы; информационные; организационные; социально-психологические.

Процесс разрешения конфликта можно разбить на три основных этапа: диагностика конфликтной ситуации; выбор оптимального способа разрешения конфликта; непосредственное управленческое воздействие, а также оценка его эффективности.

Существуют три основные предпосылки, которые необходимы для того, чтобы приступить к эффективному разрешению конфликта: конфликт должен быть достаточно зрелым; стороны должны ощущать потребность в его разрешении; конфликтующие стороны должны обладать достаточными ресурсами для его разрешения.

Из этого следует, что к разрешению конфликта (то есть, полному его завершению) следует приступать после его урегулирования (или, другими словами, частичного завершения).

ГЛАВА 2. АНАЛИЗ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДОВ ПРОГНОЗИРОВАНИЯ И ПРОФИЛАКТИКИ КОНФЛИКТНЫХ СИТУАЦИЙ

2.1 Анализ методов прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций во взаимоотношениях сотрудников таможни

В современном мире уровень конфликтности и профессиональный стресс в трудовом коллективе многих организаций являются достаточно высоким. Это обусловлено различными экономическими, социальными, демографическими и психологическими факторами, одним из которых является отсутствие должного уровня конфликтологической компетентности руководителей организации. Происходящие в РФ социально-экономические реформы сопровождаются повышением уровня деструктивной конфликтности и социального напряжения в различных социальных институтах, в том числе и среди сотрудников подразделений таможенной службы.

Стратегической целью деятельности таможенных органов является:

- повышение уровня экономической безопасности страны;
- создание благоприятных организационно-экономических условий для привлечения инвестиций в экономику РФ и др.

Причины деструктивных конфликтных явлений в таможенных органах представлены в приложении 1.

В целях профилактики профессионального стресса работников таможенной службы следует:

- разрабатывать стратегии управления конфликтами и стрессами;
- обеспечить эффективную связь между руководителями и персоналом таможенной службы.

Одной из специфических функций управления в рамках таможенных органов является функция управления социальной деятельностью:

- кадровой;
- трудовой деятельности;
- социальным обеспечением;
- психолого-педагогической деятельностью.

В рамках реализации данной функции руководству таможенных органов следует внедрять в систему управления персоналом стратегию управления конфликтами и стрессами.

Управление конфликтами и стрессами в подразделениях таможенной службы - это стратегия кадровой политики, предполагающая наличие принципов, методов, позволяющих проводить диагностику и мониторинг источников и причин возникновения конфликтов и стрессов в трудовом коллективе и создавать программы, направленные на разрешение конфликтов.

Управление конфликтом относится к деятельности аппарата управления на всех уровнях таможенной службы. В качестве субъекта управления конфликтами и стрессами выступают субъекты управления персоналом:

- высшее руководящее звено;
- среднее звено руководителей (таможенные органы);
- первичные коллективы;
- все сотрудники таможенных подразделений.

Объектом управления являются все сотрудники, начиная с руководителя организации и заканчивая рядовыми работниками.

Руководителю таможенного подразделения необходимо учитывать жесткость формальной организации в государственных структурах и выбирать методы регулирования конфликтов с учетом специфики госслужбы в определенных структурных подразделениях. Реализация организационно-управленческой функции в профессиональной деятельности руководителя таможенных органов всегда связана с решением различных

организационных, управленческих и социально-трудовых проблем, которые могут принимать форму деструктивных конфликтов и вызывать ухудшение морально-психологического климата в коллективе. Многие руководители таможенных органов самого различного уровня не хватает специальных конфликтологических знаний и компетенции.

Типовые ситуации конфликта интересов на службе в таможенных органах Российской Федерации являются следующим:

1. Конфликт интересов, связанный с выполнением отдельных функций государственного управления в отношении родственников и (или) иных лиц, с которыми связана личная заинтересованность должностного лица.

2. Конфликт интересов, связанный с выполнением оплачиваемой работы.

3. Конфликт интересов, связанный с владением ценными бумагами, банковскими вкладами.

4. Конфликт интересов, связанный с получением подарков и услуг.

5. Конфликт интересов, связанный с имущественным обязательством и судебным разбирательством.

6. Конфликт интересов, связанный с взаимодействием с бывшим работодателем и трудоустройством после увольнения с государственной службы.

7. Ситуация, связанная с явным нарушением государственным служащим с установленными запретами.

Регулярно должностные лица кадровых подразделений осуществляют плановые и внеплановые проверки структурных подразделений с целью осуществления контроля за организацией и проведением предупредительно-профилактической работы.

Сведения о состоянии дисциплины в таможенных органах в 2017 году г. представлены в таблице 1.

**Сведения о состоянии дисциплины в таможенных органах
Управления в 2017 году**

№ п/п	Таможенный орган	Всего нарушений дисциплины	Показатель нарушений дисциплины к факт. численности %	Кол-во грубых нарушений	Кол-во дисциплинарных взысканий
1	Аппарат управления	26	3,4	6	21
2	ПТПП	5	3,7	0	5
3	ЦОТ	64	25,5	47	37
4	МТ	212	32,5	4	130
5	Белгородская	188	13,2	0	125
6	Брянская	260	19,3	1	123
7	Владимирская	117	38,7	0	15
8	Воронежская	101	23,8	0	19
9	Калужская	203	61,5	0	44
10	Курская	188	28,4	0	27
11	Липецкая	92	36,5	0	24
12	Смоленская	190	30	2	60
13	Тверская	101	42,1	2	39
14	Тульская	50	22,2	2	19
15	Ярославская	84	29,3	5	19
Всего по Управлению		1881	23,7	69	707

Источник: составлено автором [13].

Анализ состояния служебных дисциплин, а также воспитательных и антикоррупционных работ свидетельствует о том, что административные органы добросовестно выполняют служебные обязанности, постоянно повышают свой профессиональный уровень. В 2017 году поощрено 7188 должностных лиц и работников таможенных органов управления.

За 2017 год 1280 должностных лиц совершили 1881 нарушений дисциплины (2016 - 1575 и 2207 соответственно). По сравнению с 2016 годом средний показатель по количеству населения снизился на 4% и составил 23,7% (в 2016 году - 27,7%).

Данный показатель в Калужской таможне - 61,5% (в 2016 году - 61,9%). Значительно увеличился показатель нарушений служебной дисциплины в Центральной оперативно-таможенной службе - 25,5% (2016 год - 4,3%), в Московской таможне - 32,5% (2016 год - 18,7%),

В Тверской таможне показатель снизился до 42,1% (2016 год - 55%), в Липецкой до 36,5% (2016 год - 64,6%), в Ярославской - 29,3% (2016 год - 52,9%), в Брянской - 19,3% (2016 год - 30,6%), Курской - 28,4% (2016 год - 47,5%).

Наиболее низкий показатель (в аппарате Управления (3,4%), Приокском тыловом таможенном посту (3,7%), Белгородской таможне - 13,2%.

Всего было объявлено 707 дисциплинарных взысканий, что на 12% меньше, чем в 2016 году (779). Количество официальных лиц по сравнению с 2016 годом сократилось с 373 до 309.

Вместе с тем количеством грубых дисциплинарных проступков выросло более чем в 3 раза с 22 по 2016 год до 69 в 2017 году, из них 5 уволены (2016 год - 4). За систематическое нарушение служебной дисциплины у сотрудника Ярославской таможни, за однократное грубое нарушение служебной дисциплины у четырех человек (из них - 2 Московская таможня, по 1 в Смоленской и оперативно-таможенных таможнях (2016 - 3).

Среди руководящего состава таможенных органов количество нарушителей служебной дисциплины в 2017 уменьшилось на 13,4% (401 до 463 с в 2016 году).

Из общего числа нарушителей служебной дисциплины в 2017 году - 29% нарушителей относятся к категории руководителей (в 2016 до 35,7%).

Снижение количества нарушений свидетельствует о том, что руководителями таможенных органов, структурных подразделений

различного уровня, должностными лицами, ответственными за воспитательно-профилактическую работу проводится работа по усилению контроля за деятельностью подчиненных должностных лиц.

В целом состояние служебной дисциплины в Управлении по сравнению с 2016 годом улучшилось.

В целях принятия мер по устранению выявленных нарушений за несоблюдение ограничений и запретов, требований о предотвращении или об урегулировании конфликта интересов и неисполнение обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции во всех таможенных органах на постоянной основе ведется работа по следующим направлениям:

- проведены в структурных подразделениях в рамках профессиональной учебы лекции и практические занятия по вопросам правильности заполнения справок;

- направлена информация в структурных подразделениях Управления и таможенные органы о характерных ошибках, выявленных в кадровых подразделениях и органах прокуратуры в 2016 году;

- проводится консультирование должностных лиц таможенных органов, в том числе находящихся в длительных отпусках;

- осуществляется контроль полноты заполнения разделов справок о доходах и расходах при их приеме, а также сравнение сведений с материалами, представленными в прошлом году;

- контролируется своевременность представления в установленном сроке справок о доходах, расходах государственных служащих;

- обсуждаются на совещаниях у начальников таможенных органов с руководителями структурных подразделений вопросы по организации представления должностным лицам сведений о доходах.

Профилактика конфликтов - это их предупреждение. Цель профилактики конфликтов - создание таких условий деятельности и взаимодействия людей, которые минимизировали бы вероятность возникновения или деструктивного развития противоречий между ними.

Предотвратить конфликты гораздо легче, чем конструктивно разрешить их. В деятельности по предупреждению конфликтов, следует учитывать и анализировать конфликтогены, т.е. все то, что может вызвать конфликт (слово, действие или бездействие, невербальные проявления и т.п.).

Основными конфликтогенами являются угрозы, приказы, неконструктивно критика, оскорбления, проявление агрессивности, эгоизм, утаивание информации, ложь и др. Повышение психологической культуры и психологического образования способствует предупреждению агрессивности вероятных участников конфликтов, психологического давления и конфликтогенности общения.

Профилактика конфликтов требует от руководителя не только знания способов воздействия на коллективную, групповую психологию, но и знания особенностей индивидуальной психологии, умения влиять на поведение отдельных людей. Среди них встречаются и такие, за которыми по всей их жизни тянется шлейф разнообразных конфликтных историй, что создает им устойчивую плохую репутацию. Поэтому важным условием предупреждения конфликтов является умение своевременно распознать сотрудников подобного рода и принять по отношению к ним соответствующие меры, нейтрализующие их негативную деятельность.

Наиболее надежным способом профилактики конфликтов как психологического, так и социального уровня является создание в организации, в коллективе такой нравственно-психологической атмосферы, которая исключает возможность возникновения агрессивных устремлений, ведущих к тяжелому конфликту. Достижение этой цели возможно только в результате последовательного осуществления целого комплекса продуманных мероприятий по укреплению отношений сотрудничества и взаимопомощи между людьми.

При выработке правил, норм и других мер с целью повышения уровня взаимоотношений следует активно использовать как меры социально-психологического характера, так и организационно-управленческие методы,

опираясь при этом на значительные достижения ученых и практиков всего мира в области современного менеджмента.

Поэтому каждый руководитель, сознавая не только трудности, но и реальные возможности решения этой важнейшей управленческой задачи, призван по мере своих сил противодействовать любым проявлениям дезорганизации, особенно тем, которые приносят в жизнь опасность возникновения разрушительного конфликта.

Таким образом, стратегия профилактики конфликта предусматривает осуществление таких принципов, как своевременность действий по предупреждению возможных коллизий, оперативность, гласность.

Следует подчеркнуть, что предотвращению конфликта способствует все, что обеспечивает сохранение нормальных деловых отношений, укрепляет взаимное уважение и доверие в организации. Однако в работе по предупреждению конфликта любого вида нельзя надеяться на использование каких-то быстродействующих средств. Это работа не эпизодическая, не разовая, а систематическая, повседневная, будничная.

Таким образом, конфликты - это неотъемлемая часть рабочего процесса в любой организации.

Важно уметь не только разрешать конфликтные ситуации, но и предупреждать. Профилактика конфликтов здесь занимает определяющее значение. Поскольку конфликты в жизни организации неизбежны, нужно научиться управлять ими. Устранение конфликтных ситуаций в коллективе - одна из основных задач руководителей. Не менее важную роль в их деятельности играет и работа по профилактике и предотвращению таких ситуаций.

2.2 Направления совершенствования методов прогнозирования и профилактики конфликтных ситуаций в таможенных органах

В системе управления организацией, одной из самых главных составляющих является управление персоналом, посредством которых достигаются цели предприятия. Взаимодействуя друг с другом у персонала возникают социальные отношения, в ходе которых не исключено, что могут возникнуть конфликты.

В настоящее время конфликтными ситуациями на государственной гражданской службе уделяется обширное внимание.

Указом президента Российской Федерации от 12 августа 2002 г. N 885, а также Кодексом этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации определены общие принципы служебного поведения государственных служащих. Во избежание возникновения конфликтных ситуаций при совершении таможенных операций и проведении таможенного контроля в отношении товаров, перемещаемых через таможенную границу Таможенного союза, должностные лица таможенных органов обязаны соблюдать установленные нормы служебного поведения.

Особое значение в этой связи приобретает выработка правил и норм с целью повышения качества взаимоотношений между сотрудниками. При их разработке не следует ограничиваться только мерами социально-психологического характера. Следует активно использовать организационно-управленческие методы, опираясь при этом на значительные достижения ученых и практиков всего мира в области современного менеджмента. Наряду с принципами и нормами психологии алгоритмы современного менеджмента являются важной теоретической предпосылкой всей организационной основы создания благоприятного социально-психологического климата в коллективе. С позиции современной науки управления, предупреждение конфликтов выступает в виде особой тактики, осуществляемой в чрезвычайных ситуациях. Причем возникновение самой возможности конфликта для современного менеджмента представляется свидетельством сбоя в системе управленческой деятельности, результатом несоблюдения ее основных норм.

Важнейшими из этих принципов содержится в следующих:

1. Принцип долговременных целей.

Предполагает, что цели деятельности таможи должны быть долговременными, основательными, рассчитанными лет на 10-15. Они должны быть:

- нацелены на всестороннее развитие деятельности должностных лиц таможи;
- включать модернизацию оформления, обучение работников, обеспечение постоянного повышения качества таможенного оформления и таможенного контроля.

2. Принцип готовности к риску.

Предполагает ставку на людей, способных на обдуманый риск, невзирая на возрастающую при этом возможность ошибок. Для этого необходимо создать в коллективе такую социально-психологическую атмосферу, которая, допуская возможность ошибки, вместе с тем обеспечивает динамичное развитие таможи, ее быстрый рост. Поддерживая сотрудников, умеющих рисковать с умом, опытный руководитель тем самым создает благоприятные условия для использования во благо таможи естественной человеческой потребности в рискованной игре и блокирует таким путем возможность ее удовлетворения в ходе рискованных конфликтов.

3. Принцип признания новых идей в качестве главной ценности любого дела.

В таможах создается климат поощрения новаций, который характеризуется свободной, неформальной обстановкой, терпимостью к возможным во всяком новом деле неудачам.

4. Принцип упрощения.

Не требуя дополнительных затрат, данный принцип может обеспечить значительный рост эффективности производства, улучшить психологический климат в таможе.

5. Принцип подбора и воспитания эффективных сотрудников-профессионалов.

Подбор таких специалистов, которые способны достигают наивысших результатов, поставленных руководством целей.

6. Принцип сотрудничества суммирует, интегрирует в своем содержании все предыдущие установки эффективного антиконфликтного управления и реализуется только на основе их полного осуществления.

Достижение этого универсального результата в деятельности таможни достигается как психологическими, так и организационно-управленческими методами. Особое значение на организационно-управленческом уровне имеет создание в коллективах такой обстановки, которая способствует общению и тесному взаимодействию между сотрудниками.

Также необходимо отметить, что для того чтобы были разрешены существующие конфликтные ситуации, необходимо проведение следующих мероприятий:

1. Налаживание между коллективом и руководством. Стремление руководства к диалогу со своими подчиненными. Руководство должно добиться доверия трудового коллектива.

2. Разработка усовершенствованной системы организации труда.

3. Пресечение и ликвидация нарушений трудовой дисциплины.

4. Совершенствование системы подбора персонала. Разработать ряд тестов на его психологический тип человека и на его профессиональные навыки.

5. Совершенствование рабочих мест сотрудников.

6. Пересмотр системы оплаты труда.

7. Повышение уровня мотивации персонала, развитие систем поощрения и премий, а также предоставление возможностей для повышения квалификации и повышения профессиональных качеств.

8. Поднятие корпоративного духа.

Для этого необходимо устраивать совместные мероприятия:

- тренинги;
- семинары;

- обучение персонала;
- спортивные мероприятия;
- выезды на природу и др.

Мероприятия могут стать следующими:

1. Уход от разрешения возникшего противоречия.

2. Согласие с претензией, но только в данный момент. Это все равно может ухудшить как внутреннее, так и внешнее противоречие.

3. Компромисс. Под ним понимается открытое обсуждение мнений, направленных на поиск наиболее удобного для обеих сторон решения. В этом случае партнеры выставляют аргументы в свою и в чужую пользу, не откладывают решения на потом и не принуждают в одностороннем порядке к одному возможному варианту. Преимущество этого исхода – во взаимности равенности прав и обязанностей и легализации (открытости) претензий.

4. Исход конфликта, когда никто из участников не принимал во внимание позицию другого. Обычно он возникает из-за того, что у него недостаточно сил. Единственным положительным моментом конфронтации является то, что экстремальная ситуация позволяет партнеру лучше увидеть сильные и слабые стороны, понять высказывания и интересы друг друга.

5. Принуждение. Это противоречивая исходная причина, которая устраивает его инициатора.

Таким образом, в целях предотвращения и урегулирования конфликтов в таможенных коллективах необходимо улучшение социально-психологического климата в коллективе.

В целях предупреждения доступны следующие положения:

1. Разработка долговременных целей таможенных органов.
2. Принцип готовности к риску.
3. Принцип признания новых идей в качестве главных ценностей любого дела.
4. Принцип упрощения.

5. Принцип подбора и воспитания эффективных сотрудников-профессионалов.

6. Принцип сотрудничества.

Необходимо провести следующие мероприятия:

1. Налаживание между коллективом и руководством.
2. Разработка усовершенствованной системы организации труда.
3. Пресечение и ликвидация нарушений трудовой дисциплины.
4. Совершенствование системы подбора персонала.
5. Совершенствование рабочих мест сотрудников.
7. Пересмотр системы оплаты труда.
8. Повышение уровня мотивации персонала.
9. Поднятие корпоративного духа.

Таким образом, предлагаемые мероприятия могут быть разрешены и разрешены в таможенных органах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный в курсовой работе исследования позволили сделать следующие выводы.

Не каждый конфликт приносит положительные результаты. Есть многочисленные случаи, когда итог был весьма негативный. Положительный результат любого конфликта является нахождением компромисса или решением проблемы, которое реализуется и помогает участникам становиться лучше. Отрицательный результат конфликта наблюдается в том случае, когда участники не могут найти общего решения, которое удовлетворит обе стороны их действия приводят к разрушению, деградации.

Чтобы конфликт был полезен, нужно при входе в спор ставить перед собой цель - что вы хотите достичь по итогу конфликта. После этого действовать только в рамках этой цели.

К общим причинам, согласно которым формируется большинство конфликтных ситуаций, можно отнести:

1. Естественное столкновение ценностей в процессе социального взаимодействия. При этом к ценностям может быть отнесены духовные, материальное и пр.

2. Недостаточно разработанная правовая база, позволяющая разрешать социальные противоречия в той или иной области, отсутствие четкого регламента.

3. Острая нехватка благ, имеющая решающее значение в жизнедеятельности субъекта.

4. Устойчивые стереотипы поведения и мышления, что чаще всего ведет к групповым конфликтам.

5. Слабая информированность в определенных вопросах, касающихся предмета конфликта.

Существует несколько способов решения конфликтов:

1. Уход, уклонение.
2. Сглаживание.
3. Компромисс.
4. Принуждение.
5. Конфронтация.
6. Сотрудничество.

Основная цель управления конфликтами состоит в том, чтобы предотвращать деструктивные конфронтации и способствовать адекватному решению конструктивных.

В целях предотвращения и урегулирования конфликтов в таможенных коллективах необходимо улучшить социально-психологический климат в коллективе.

В целях предупреждения конфликтов предлагается придерживаться следующих принципов:

1. Разработка долговременных целей таможенных органов.
2. Принцип готовности к риску.
3. Принцип признания новых идей в качестве главной ценности любого дела.
4. Принцип упрощения.
5. Принцип подбора и воспитания эффективных сотрудников-профессионалов.
6. Принцип сотрудничества.

Также, для того чтобы были разрешены существующие конфликтные ситуации, необходимо проведение следующих мероприятий:

1. Налаживание контакта между коллективом и руководством.
2. Разработка усовершенствованной системы организации труда.
3. Пресечение и ликвидация нарушений трудовой дисциплины.
4. Совершенствование системы подбора персонала.
5. Совершенствование рабочих мест сотрудников.

6. Пересмотр системы оплаты труда.
7. Повышение уровня мотивации персонала.
8. Поднятие корпоративного духа.

Таким образом, предложенные мероприятия позволят предотвратить и урегулировать конфликты в таможенных органах.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Андерсон, К. Менеджмент, ориентированный на потребителя / К. Андерсон. – М.: ФАИР-Пресс, 2015. – 120 с.
2. Валюта и таможня. Таможенно-банковский контроль. Ввоз и вывоз валюты. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2015. – 216 с.
3. Вершигора, Е.Е. Менеджмент / Е.Е. Вершигора. – М.: ИНФРА-М; Издание 2-е, перераб. и доп., 2015. – 189 с.
4. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Гардарики; издание 3-е, 2015. – 216 с.
5. Войтовский, С.Б. Основы менеджмента и проектный менеджмент в искусстве на примерах личного опыта и дееспособных проектах автора / С.Б. Войтовский. – М.: Нам-издат, 2014. – 128 с.
6. Вумек, Джеймс П. Модели менеджмента ведущих корпораций / Вумек, Джеймс П., Джонс, Дэниел Т. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2015. – 170 с.
7. Глухов, В.В. Менеджмент / В.В. Глухов. – М.: СПб: Питер; Издание 3-е, 2014. – 92 с.
8. Грейсон, Д.К. Американский менеджмент на пороге XXI века / Д.К. Грейсон. – М.: Экономика, 2014. – 154 с.
9. Дудка, В.Д. Менеджмент качества в области высокотехнологичных производств / В.Д. Дудка. – М.: Финансы и кредит, 2013. – 238 с.
10. Иванов, В.В. Муниципальный менеджмент / В.В. Иванов, А.Н. Коробова. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 142 с.
11. Клок, К. Конец менеджмента / К. Клок. – М.: СПб: Питер, 2013. – 123 с.
12. Мескон, М.Х. Основы менеджмента / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2015. – 134 с.

13. Мрачковских, С.Ю. Основные аспекты таможенного менеджмента и декларирования товаров / С.Ю. Мрачковский. – М.: У Никитских ворот, 2014. – 196 с.
14. Мудрость Большого Бизнеса. 5000 цитат о бизнесе, менеджменте и финансах. – М.: Рипол Классик, 2014. – 138 с.
15. Новое таможенное законодательство 2004 / ред. А.М. Гирин. – М.: Проспект, Велби, 2016. – 230 с.
16. Пятенко, С. 9 основ менеджмента / С. Пятенко. – М.: СПб: Питер, 2017. – 161 с.
17. Роуз, Питер С. Банковский менеджмент / Роуз, Питер С. – М.: Дело, 2013. – 182 с.
18. Фарсон Менеджмент абсурда. – М.: София, 2013. – 192 с.
19. Chandler A. D.,. Strategy and Structure: Chapters in the History of American Enterprise. MIT Press: Cambridge, MA. Jr. 1962.
20. International Business Strategy 2013. (2nd revised edition). Cambridge University Press, Alain Verbeke.
21. Financial Accounting, International 2012 Edition, 11th edition, South-Western, Cengage Learning Powers, M and B.E. Needles.
22. Organisational Behaviour(2014) fifth edition. Maidenhead, UK: McGraw Hill. Sindig, K., Waldstrom, C., Krietner, R., Kinicki, A.
23. Organization Theory, Concepts and cases(2006), Fifth edition, Robbins, S.P., N. Barnwell.
24. Marketing Management: A Relationship Approach. Consumer Behavior: Building Marketing Strategy Information Systems Today: Managing in a Digital World, Global Edition.
25. Operations and Supply Chain Management, The Core, 4th McGraw-Hill, New

ПРИЛОЖЕНИЕ

Причины деструктивных конфликтных явлений в таможенных органах

Причины деструктивных конфликтов	Факторы возникновения	Методы профилактики
Рост уровня социальной напряженности в трудовых коллективах таможенных органов	<ul style="list-style-type: none"> - различия в ценностных установках сотрудников; - проблемы трудовой мотивации; - отсутствие программ профилактики конфликтов 	<ul style="list-style-type: none"> - мониторинг и причин возникновения конфликтов в коллективе; - разработка рекомендаций по устранению конфликтов
Профессиональная некомпетентность в управленческой деятельности руководителей таможенных подразделений	<ul style="list-style-type: none"> - принятие неоптимальных управленческих решений; - необъективная оценка результатов деятельности сотрудников; - разногласия по поводу оценки обеспечения всеми видами ресурсов процесса прохождения таможенной службы; - отсутствие четкого разделения задач и ответственности организационных единиц; - дезорганизация функциональных взаимосвязей между структурными элементами организации и сотрудниками; - распространение коррупционных проявлений в сфере таможенной деятельности 	<ul style="list-style-type: none"> - использование администрирования как формы регулирования конфликтов; - разработка квалификационных требований к различным категориям сотрудников таможенных органов; - формирование современных кадровых технологий поиска, отбора и подбора, определения профессиональной пригодности претендентов на службу в таможенных органах; - реализация подготовки кадров таможенной службы специалистами по таможенному делу, получившими образование по специальности
Неэффективность коммуникационных каналов в подразделениях таможенной службы	<ul style="list-style-type: none"> - противоречивый характер коммуникативных процессов в подразделениях таможенной службы; - деформация информации в процессе деловых коммуникаций; - наличие противоположных интересов, и потребностей, требующих согласований; - плохая координация горизонтальных взаимосвязей в процессе таможенной службы. 	<ul style="list-style-type: none"> - реализация технологий посреднической деятельности при решении конфликтных ситуаций; - формирование и внедрение программ мероприятий по профилактике и разрешению конфликтов; - своевременное информирование руководством сотрудников о намечающихся организационных и кадровых нововведениях; - предоставление работникам регулярной обратной связи.

Продолжение таблицы

<p>Высокий уровень стрессонаполненности профессиональной деятельности работников</p>	<ul style="list-style-type: none"> - высокий уровень текучести кадров; - стрессонасыщенность взаимоотношений сотрудников таможенной службы и граждан; - работа сотрудников в режиме повышенной конфликтности; - постоянные перегрузки в течение всего рабочего дня; - деструктивное поведение коллег; - деструктивные стратегии поведения в стрессовых ситуациях и т.д. 	<ul style="list-style-type: none"> - осуществление психологической помощи работникам таможенных подразделений; - разработка и внедрение программ конфликтменеджмента и стрессменеджмента в кадровую политику организации; - развитие психологической службы таможенных органов; - оказание консультативной помощи работникам учреждения в целях повышения их индивидуальной стрессоустойчивости.
<p>Нарушения принципов этики деловых отношений в коллективе</p>	<ul style="list-style-type: none"> - проявление неуважительного отношения к подчиненным; - ущемление прав подчиненных; - утаивание информации; - неэффективный менеджмент и социально-психологические особенности человеческих отношений; - сознательное провоцирование конфликта между подчиненными; - несоответствие сотрудника таможенной службы занимаемой должности; - коррупционные проявления в поведении сотрудников; - неупорядоченность в иерархии интересов и подчинения; - не соблюдение трудовой дисциплины. 	<ul style="list-style-type: none"> - воспитание коллективистской морали и нравственности, осознанного отношения к выполнению своих служебных обязанностей; - создание атмосферы доверия и защищенности оппонентов; - осуществление деятельности по формированию конфликтологической компетентности сотрудников в рамках системы повышения квалификации; - разработка этического (конфликтологического) кодекса поведения сотрудников; - разработка карт этики, конкретизирующих этический кодекс организации для каждого ее сотрудника; - разработка банка профессиональных стрессоров и др.