

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. Содержание и психологические факторы эффективной управленческой деятельности	
1.1 Факторы эффективной управленческой деятельности	5
1.2 Роль психологических факторов в управленческой деятельности....	11
Глава 2. Документационное и информационно - техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах	
2.1 Организация, нормативно-правовая база, документационное и информационно техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах	16
2.2 Формирование управленческой команды и управление конфликтами в таможенных деле (органах).....	24
Заключение	36
Список использованных источников	40

ВВЕДЕНИЕ

Изменения, происходящие в социально – экономических и политических процессах, в Российской Федерации приводят к изменениям в сфере управления и деятельности таможенных органов.

Эффективность деятельности каждой системы, в том числе и таможенной, содержащей человеческий фактор, как отдельных исполнителей так и групп людей, зависит от наличия определенного организующего начала, направляющего и регулирующего активность этого компонента системы, управляющего им. Главнейшей целью системы управления в таможенном органе является достижение единодействия всех сотрудников таможенного органа. Система обязана действовать в одном направлении и успешно решать поставленные перед ней задачи. Для этого необходимо наличие четкого управления внутри нее.

Действительность показывает, что без специальных управленческих знаний управление в таможенных органах может привести к существенным просчетам в оперативно-служебной деятельности, нанести определенный вред в деле обеспечения экономической безопасности Российской Федерации и защиты ее экономических интересов.

Для того чтобы максимально эффективно построить выполнение задач и функций, лежащих на таможенных органах Российской Федерации, необходимо знание основных теоретических положений, помогающих раскрыть сущность и содержание управления.

Только соответствующим образом разработанная теоретическая платформа дает возможность достигнуть качественного решения этих ключевых вопросов, что обуславливает актуальность темы исследования.

Объектом исследования является - таможенный менеджмент. Предметом исследования является - управленческая деятельность в таможенных органах.

Целью работы является рассмотрение особенностей управленческой деятельности в таможенных органах.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- определить факторы эффективной управленческой деятельности;
- рассмотреть роль психологических факторов в управленческой деятельности;
- описать организацию, нормативно-правовую базу, документационное и информационно-техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах;
- рассмотреть процесс формирования управленческой команды и управления конфликтами в таможенных органах.

В процессе написания работы были применены такие методы научного исследования, как изучение научной литературы по теме исследования, аналитический и сравнительный методы.

В ходе исследования использовались учебные пособия по менеджменту, таможенному делу, нормативно-правовые акты в области таможенного дела, материалы интернета (официального сайта ФТС).

Структура курсовой работы представлена двумя главами. В первой главе работы рассматривается содержание и психологические факторы эффективной управленческой деятельности. Определяются факторы эффективной управленческой деятельности, рассматривается роль психологических факторов в управленческой деятельности. Во второй главе работы анализируется документационное и информационно-техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах. В ней описывается нормативно-правовая база, документационное и информационно-техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах, рассматривается процесс формирования управленческой команды и управления конфликтами в таможенных органах.

ГЛАВА 1. СОДЕРЖАНИЕ И ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ФАКТОРЫ ЭФФЕКТИВНОЙ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

1.1 Факторы эффективной управленческой деятельности

Деятельность руководителя напрямую связана со всеми направлениями деятельности организации.

Изучение управленческой деятельности выступает специфическим аспектом при рассмотрении всех существующих проблем управления. Природа управленческой деятельности определяет наличие ряда основных психологических особенностей. Она описывается не прямой, а опосредованной связью с итоговыми показателями деятельности той или иной организации. Руководитель обычно непосредственно не участвует в создании конечных результатов. В этом основное отличие управленческой деятельности от исполнительской. Чем больше управленческая деятельность освобождается от непосредственно исполнительского труда и ориентируется на выполнение неисполнительских функций, тем эффективнее она.

По своему предмету управленческая деятельность очень специфична. Она, изначально, предполагает координацию совместной деятельности специфические объекты - люди, личности (субъекты).

Специфичен и процесс управленческой деятельности. Суть данного процесса организовать деятельность других людей. Содержание управленческой деятельности определяется реализацией определенных универсальных управленческих функций.

Управленческая деятельность имеет целью обеспечение эффективности функционирования определенной организационной системы, которая принадлежит к социотехническому типу. Труд руководителя включает два основные аспекты - обеспечение технологического процесса и организацию

межличностных взаимодействий. Первый - это инструментальный контур управления, а второй – экспрессивный контур[9, с. 11].

Управленческая деятельность является специфичной по организационному статусу своего субъекта — руководителя, который является членом организации и одновременно стоит как бы вне ее (над ней) в силу своего статуса. В связи с этим возникает много трудностей практической направленности.

Исследования говорят о том, что деятельность организации эффективнее, когда руководитель является не только формальным, но и неформальным лидером. Однако «соблюдение дистанции» также является действенным средством обеспечения эффективности деятельности организаций. Поэтому для управленческой деятельности характерно сочетание двух основных принципов организации - иерархического (субординационного) и коллегиального (координационного), а также необходимость их оптимального согласования.

Управленческая деятельность по ее типичным условиям специфична. Эти условия можно подразделить на внешние и внутренние.

Внешними условиями в первую очередь, являются жесткие временные ограничения, постоянная информационная неопределенность, наличие большой ответственности за конечный результат, нерегламентированность труда, постоянная нехватка ресурсов, частое возникновение так называемых экстремальных, стрессовых ситуаций.

Внутренними условиями считаются следующие моменты: необходимость одновременно выполнять много действий и решать много задач; противоречивость и неопределенность нормативных предписаний; несформулированность критериев для оценки эффективности деятельности; подчиненность руководителя различным вышестоящим [7, с. 25].

Характеристики и признаки управленческой деятельности совместно образуют определенный симптомокомплекс особенностей, характеризующей ее как особый тип профессиональной деятельности и выделяющий ее среди

других типов. Этот симптомокомплекс особенностей способен проявляться в разной степени выраженности.

Главным параметром, отражающимся на различиях, является иерархический уровень руководителя. Чем он выше уровень, тем ярче проявляются указанные признаки, и наоборот. Существуют следующие уровни управления:

- низовой (оперативный);
- средний;
- высший.

Управленческий персонал должен иметь навыки трех основных типов:

- технические;
- межличностного общения;
- концептуальные.

Значимость этих навыков варьируется в зависимости от уровня, занимаемого менеджером в организации, что наглядно изображено на рисунке 1 [9, с. 38].

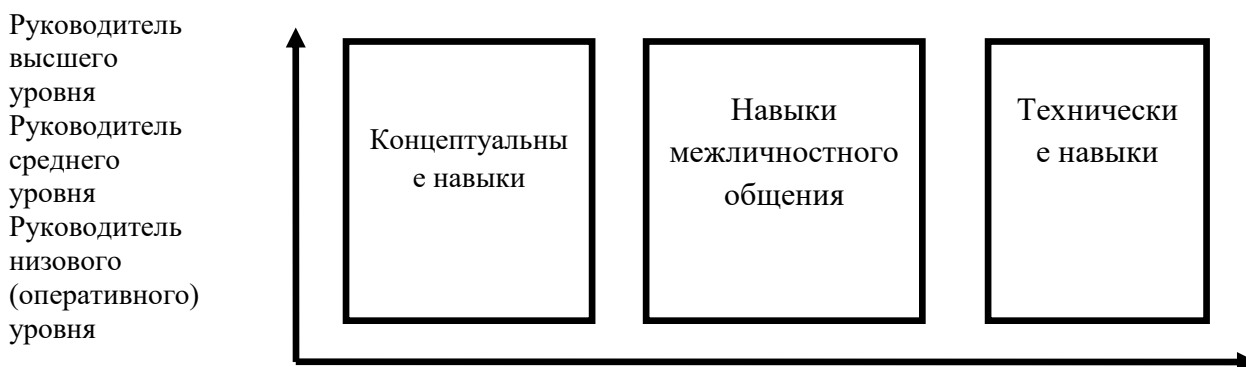


Рис. 1. Навыки необходимые руководителю на различных уровнях

Управленческий труд обладает рядом специфических особенностей, которые отражаются на его характере, целях, предмете, результатах и используемых средствах.

Критерием эффективности управленческого труда является параметр, определяющий результат оценки эффективности данной деятельности.

Показателем эффективности управленческого труда служит количественное выражение критерия управленческого труда в оценках, баллах, денежных единицах.

Выделяют два основных критерия эффективности управленческого труда: экономический и социальный.

Обычно труд любого специалиста оценивается по критерию экономической целесообразности (рентабельности). В расчет в данном случае берется отношение количества продукции к затратам на нее.

Структура затрат на управление включает:

- затраты связанные с оплатой труда;
- затраты связанные с техникой управления;
- затраты связанные с организацией и обеспечением управления;
- затраты связанные с накладными расходами.

Конечный продукт управленческого труда - совокупность управленческих решений и влияние, оказываемое ими на объект управления. Особенность управленческого труда заключается в том, что его результаты, проявляются, отдалено во времени и пространстве [3, с. 50].

Специфические технологические отличия управленческого труда заключаются в следующем:

1. Опосредованный характер управленческого труда по отношению к конечному результату производства. Данный вид труда непосредственно не создает потребительскую стоимость, он направлен на управление работниками.

2. Данный вид труд является специфически выраженным творческим, опыт и интуиция играют весьма важную роль в нем.

3. Сложностью управленческого труда является, прежде всего, сложность самих управленческих функций.

Оценить экономическую эффективность можно по уровню и динамике издержек на определенный вид управленческой деятельности. Однако факт экономии денег, времени или численности кадров является показателем эффективности только в случае, когда качество управления не ухудшится. Действительно об экономической эффективности управления можно говорить если:

- качество управления улучшилось при неизменности затрат на управление;
- качество управления улучшилось в большей степени затраты на управление увеличились, но еще в большей мере улучшилось.

Наиболее распространенным показателем определения эффективности управления является отношение общего или конечного результата производства к совокупным затратам по управлению. Другой распространенный показатель оценки эффективности управления это отношение общего результата производства к численности работников аппарата управления.

Однако эффект от управленческой деятельности проявляется не только экономическим результатом. Большую важность носит и социальный эффект.

Критериями социального эффективности труда являются:

- существующий социально-психологический климат в трудовом коллективе;
- отношения, возникающие между сотрудниками;
- отношение персонала к выполнению должностных обязанностей;
- удовлетворение трудом;
- стремление к творчеству в работе и карьерному росту[5, с. 50].

При анализе факторов эффективности управленческого труда под данным термином понимают условия, существенно влияющие на процесс управления. Выделяют две группы таких условий: внешние и внутренние.

К внешним факторам эффективности управления относятся:

- социально-экономическая ситуация в обществе;
- обеспеченность системы управления ресурсами;
- характер управляющего воздействия вышестоящих инстанций.

К внутренним факторам эффективности управления относятся:

- рационально организованная структура, имеющая минимальное число уровней и минимальный административно-управленческий персонал;
- правильное распределение и группирование функций в системе управления;
- стиль управления и организации совместного труда.

Влияние перечисленных факторов не одинаково в различных социальных системах и роль тоже. Управление большими социальными системами требует специфических орудий труда, надежной системы коммуникаций, современной техники. «Младшему» руководителю эти средства не нужны, так как он полагается на личное воздействие, на искусство руководить людьми, непосредственно влияя на работу. Руководитель просто обязан знать влияние каждого фактора в отдельности и их влияние вместе на уровень эффективности управления.

Успешность любого начинания связана с деятельностью каждого сотрудника системы управления. Важным критерием управленческого труда считается уровень влияния на управляемую подсистему [9, с. 31].

Поэтому оценка управленческого труда можно осуществить по следующим критериям:

- определение затрат, связанных с созданием и функционированием системы управления;
- наличие экономического и социального эффекта, обеспечиваемого системой управления;
- определение количества управленческого труда на единицу продукции (на одного сотрудника);
- степень управляемости организации.

У любого человека, связанного со сферой управления, есть определенные функции и обязанности, связанные с воплощением общей цели, но оценить действия каждого с помощью единого обобщенного показателя (критерия) не всегда возможно. Обычно более целесообразно использовать комплекс показателей, тогда определение эффекта деятельности отдельного сотрудника будет более объективным. Показатели такого рода должны соответствовать основным видам деятельности и функциям управления, отличаться друг от друга и быть независимыми, точно и ясно сформулированными.

1.2 Роль психологических факторов в управленческой деятельности

Считается, что профессиональная компетентность может быть существенно повышена за счет ее психологической составляющей.

Без знаний в области психологического строения профессиональной деятельности проблематично ее эффективное освоение и последующее совершенствование.

Любая профессиональная деятельность может быть рассмотрена в двух аспектах: мотивационном и операционно-техническом. Первый аспект открывает причины, определяющие общее направление и динамику профессиональной деятельности в общем (потребность, мотив, цель, задачу), второй — конкретный путь и способ ее выполнения (действие, операция) [7, с. 45].

Деятельностный подход к профессиональной деятельности помогает проанализировать ее строение и структуру, вычлнить слабые звенья в деятельности конкретного таможенного руководителя в сфере управления и сформировать их заново, базируясь на прогрессивных образовательных технологиях. Основываясь на разработанной отечественными психологами

теории планомерного поэтапного формирования умственных действий и понятий становится реальным формирование таких важнейших действий в деятельности работника таможни, как способность принимать решения, визуальная диагностика психического состояния в общении с подконтрольными лицами и в управленческом общении.

Деятельностный подход открывает новые возможности для управления персоналом. Подбор и оценка персонала представляет собой рациональный процесс, требующий, в первую очередь, тщательного анализа содержания таможенной деятельности и сопутствующих факторов. На основании проведенного анализа формируется база критериев, позволяющая определить, возможных претендентов для работы в таможенных органах. Содержание таможенной деятельности начинает анализироваться на научной основе, результат анализа является базой для составления должностных инструкций, устанавливаются профессионально значимые для деятельности данного вида качества, формируется профессиограмма специалиста таможенного дела, создаются анкеты для поступления на службу в таможенные органы и другие документы, связанные с определением требований к исполнению работы.

Реализация системного подхода позволяет проводить подбор и оценку персонала на основе объективных критериев, что сокращает субъективизм и ошибки при отборе кандидатов для службы в таможенных органах [8, с. 11]..

Анализируя работу целесообразно выделить такие ее моменты, как требования, ограничения, альтернативы. Требования свидетельствуют о том, что работник должен делать. Ограничения говорят о том, что работник не должен делать. Степень самостоятельности работника определяют альтернативы выбора действий. Данные характеристики работы тесно связаны между собой.

В функционировании таможенной службы важное место занимают проблемы психологии, возникающие при деловом общении. Общение может являться самостоятельной психологической категорией, тесно связанной с

категорией деятельности. Общение имеет «субъект-субъектную» структуру. Компетентность - обязательная составляющая делового общения в управленческом труде благоприятно влияющая на имидж таможенника и всей таможенной службы.

На основе знаний закономерностей делового общения специалисты таможенного дела способны распознавать манипулятивные модели поведения, ориентироваться на личностно-значимый уровень общения, на котором зарождаются основы самоактуализации личности в профессиональной деятельности. Совершенствование профессиональной деятельности на основе ее психологической составляющей представлено на рисунке 2 [8, с. 19].



Рис. 2. Совершенствование профессиональной деятельности на основе ее психологической составляющей (на примере таможенного контроля)

Для выявления психологической составляющей управленческой деятельности полезно анализировать философии западного менеджмента ориентирующиеся на потребителя. Менеджмент – это не только сумма

технических средств и организационных приемов, в конечном итоге он формирует у членов общества ценностей и мотивов, характерных для обществ, живущих в условиях развитой рыночной экономики. Среди них можно выделить следующие:

- терпимость к неопределенности;
- склонность к риску и предприимчивости, инициативности, ответственности;
- трудолюбие и профессионализм.

Существующие теории менеджмента описывают управленческую деятельность с различных сторон. Психологическая теория управленческой деятельности связывает эти теории в одно целое. Функции управления здесь выступают в качестве основных направлений деятельности, принятие управленческих решений в качестве действия; управленческое общение и управление командой является видом деятельности, управленческая роль руководителя таможенного подразделения — как психологическая характеристика, отражающая дискретность управленческой деятельности

Управленческая деятельность, как всякая деятельность, может быть охарактеризована разным уровнем качественных параметров, выполняемых с большей или меньшей эффективностью. Все это определяет множество факторов, но в первую очередь личностные и профессиональные качества руководителя, необходимость которых определена содержанием и характером управленческой деятельности. Главными факторами эффективности управленческой деятельности являются специфические управленческие способности. Однако не только эффективность, но и возможность реализации управленческих функций основывается на том, наделен или нет человек способностями такого рода. Поэтому понятие способностей играет важную роль в изучении управленческой деятельности

Структура управленческих способностей представлена на рисунке 3 [8, с. 29].



Рис. 3. Структура управленческих способностей

Общая структура управленческих способностей, таким образом, основывается на комплементарном использовании следующих критериев — функционально-деятельностного и структурно-психологического. В ходе осуществления управленческой деятельности способности проявляются в качествах руководителя, определяющих его управленческую компетентность.

ГЛАВА 2. ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ И ИНФОРМАЦИОННО - ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

2.1 Организация, нормативно-правовая база, документационное и информационно техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах

В современных условиях управленческая деятельность должна быть обеспечена информационно и защищена в правовом отношении.

Важность документационного обеспечения управления и документационного обеспечения управленческой деятельности подтверждается возникновением Государственной системы документационного обеспечения управления (ГСДОУ), направленной на обеспечение необходимой эффективности управления организациями, а также правовой защищенности деятельности управленческих структур.

Успешность управления таможенной деятельностью предполагает наличие необходимой информации о целях, задачах, состоянии и обеспеченности ресурсами, а также об условиях, влияющих на возможность выполнения задач и достижение целей. Эта информация разнообразна по важности объему, и необходимости ее документирования. Потому документационное обеспечение является наиболее важным видом информационного обеспечения управленческой деятельности. Оно преследует следующие цели:

- документальное закрепление соответствующей информации;
- своевременное и полное обеспечение работы органов управления необходимой документацией.

Компоненты документационного обеспечения управленческой деятельности зависят от решаемых при его организации и осуществлении

задач и от соответствующих мероприятий в процессе деятельности органов управления [11, с. 119].

К основным задачам документационного обеспечения управленческой деятельности можно отнести:

- документальное закрепление подлежащей учету и хранению управленческой информации;
- предоставление органам управления необходимой документации в соответствии с их функциями и задачами;
- организация и осуществление документооборота в управленческой деятельности.

Исходя из основных задач, выполнить комплекс последовательных мероприятий:

- разработать документы, закрепляющие управленческую информацию;
- разослать документы в таможенные органы и организации;
- довести документы до органов управления и должностных лиц;
- продвигать документы по инстанциям и исполнителям;
- контролировать исполнение документов;
- хранить документы.

Документационное обеспечение управленческой деятельности должно быть организовано и осуществляться на основе принципов управленческой деятельности, изменяющихся в зависимости от целей, задач и специфики документационного обеспечения данного вида деятельности. Построение документационного обеспечения основывается на общих принципах:

- принцип обеспечения оперативности и своевременности;
- принцип адекватности и достоверности документируемой информации;
- принцип оптимальности (рациональности) документированной информации.

– принцип стандартизации и унификации документированной информации;

– принцип ее учета и сохранности.

Вместе они составляют основу документационного обеспечения деятельности в сфере управления [11, с. 130].

Кроме перечисленных принципов документационного обеспечения существуют и специальные принципы документационного обеспечения управленческой деятельности, такие как принцип построения в организации информационно-справочной работы, организации регистрации документов и другие. При помощи данных принципов регулируется документационное обеспечение управленческой деятельности. Выполнение на практике поставленных целей и задач позволяет судить о качественной стороне документационного обеспечения. На основании этих принципов формулируются основные требования к организации и осуществлению в ней документационного обеспечения.

Принципа оперативности и своевременности документационного обеспечения управленческой деятельности определяет требования оперативности разработки соответствующих документов и своевременности поступления их в органы управления.

Принцип адекватности и достоверности документированной информации определяет требования, согласно которым документ должен содержать только ту информацию, для закрепления которой он предназначен, и эта информация в полной мере должна быть достоверной.

Принцип оптимальности (рациональности) документирования информации основан на том, что документированию подлежит информация, необходимая и достаточная для функционирования управления в конкретных условиях, зависящих от характера деятельности организации.

Принцип стандартизации и унификации документированной информации действует в рамках Государственной системы документационного обеспечения управления на основе ее положений,

определяющих цель, правовую и нормативно-методическую базу документационного обеспечения управления и требований [8, с. 195].

В организацию документационного обеспечения управленческой деятельности входят следующие составляющие:

- упорядочение возникновения документов с указанием соответствующих полномочий различного уровня организаций;
- систематизация документов и их унификацию;
- установление и закрепление единых форм документов и требований к их реквизитам;
- экспедиция документов для своевременной доставки по назначению.

Организация документационного обеспечения управленческой деятельности предполагает в каждой организации следующее:

- упорядоченная обработка поступающих или создаваемых в организации документов, движение до завершения исполнения или сдачи в дело;
- создание информационно-поисковой системы по документам организации;
- организация контроля исполнения документов;
- организация подготовки документов к передаче в архив;
- совершенствование работы с документами, в том числе за счет использования средств механизации и автоматизации.

Служба документационного обеспечения управления отражает структурную организацию документационного обеспечения управленческой деятельности. В таможенных органах она представлена соответствующей структурой, выполняющей функции этого вида информационного обеспечения [7, с. 179].

Совокупность нормативных правовых актов определяет нормативную правовую базу делопроизводства. Нормативная правовая база делопроизводства основывается на:

– законодательных актах РФ, указах и распоряжениях Президента РФ, постановлениях и распоряжениях Правительства РФ, а также правовых актах федеральных органов исполнительной власти, регламентирующие вопросы документационного обеспечения;

– государственных стандартах на документацию, определяющих стандартные системы документации;

– общероссийских классификаторах социальной и технико-экономической информации;

– государственной системе документационного обеспечения управления, определяющей основные требования к документам и службам документационного обеспечения; технической информационной совместимости; качестве деятельности, работ, услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии; единства измерений; экономии всех видов ресурсов.

Главной целью государственной системе документационного обеспечения управления является упорядочение документооборота организаций, уменьшение количества и рост качества документов, создание оптимальных условий для использования технических средств и современных технологий сбора, обработки, анализа информации, улучшение работы аппарата управления.

Одним из главнейших направлений в развитии информационных таможенных технологий в последнее время является развертывание системы оперативного управления таможенной деятельностью. Начало данного направления связано с появлением программного комплекса оперативного наблюдения за процессами таможенного оформления и контроля. Его появление было призвано:

– обеспечить необходимый режим доступа к документам и использования информации, в них содержащейся;

– производить контроль за организацией документационного обеспечения и методического руководства работой с документами в

структурных подразделениях таможенного органа и подведомственных ему таможенных органах;

- обеспечить единство порядка отбора, учета, сохранности, качества обработки документов, возникающих в результате деятельности таможенного органа, для передачи на государственное хранение;

- участвовать в создании и внедрении новых технологических процессов работы с документами, проектирования и совершенствования автоматизированных информационных систем и технологий;

- разработать нормативно-методическую документацию по ведению делопроизводства в таможенном органе;

- контролировать деятельности архива таможенного органа;

- принимать участие в заседании коллегии и совещаниях, проводимых руководством таможенного органа;

- проводить регистрацию, прибывших в командировку в таможенный орган сотрудников;

- участвовать в подборе и распределении сотрудников делопроизводства структурных подразделений, повышение их квалификации;

- координировать работу отдела и презентовать проекты планов на утверждение руководству таможенного органа;

- проводить мероприятия по улучшению деятельности отдела, вносить предложения по совершенствованию структуры, организовывать качественное и своевременное выполнение поручений сотрудниками отдела [9, с. 269].

При проведении межведомственного совещания копии протокола отправляются в соответствующие федеральные органы исполнительной власти и организации, и в заинтересованные структурные подразделения.

Копии протоколов совещаний у руководителя Федеральной таможенной службы России рассылаются исполнителям, а также другим руководителям структурных подразделений и должностным лицам.

Контроль за выполнением поручений, содержащихся в протоколе оперативного совещания у руководителя ФТС России, производится Главным организационно-инспекторским управлением.

Контроль за выполнением поручений, содержащихся в протоколе совещания у заместителей руководителя ФТС России, осуществляется структурным подразделением, ответственным за проведение совещания, или секретариатом заместителя руководителя Федеральной таможенной службы России.

Информационно-аналитическая система комплекс программных средств «Мониторинг-Анализ» создана для контроля над процессом таможенного оформления в области номенклатуры, стоимости, веса оформляемых товаров, начисления таможенных платежей.

«Мониторинг-Анализ» реализует процесс интеграции для различных информационных источников (БД ГТД, БД ТП НСИ, БД ЕГРЮЛ, БД ЕГРН) и последующее применение имеющихся данных для создания разных по форме отчетов и справок.

Функции «Мониторинг-Анализ»:

- обеспечить доступ к центральной базе данных грузовых таможенных деклараций, а также центральной базе данных таможенных приходных ордеров ;
- предоставить возможность создания и редактирования условий, ограничивающих выборку данных из ПБД грузовой таможенной декларации;
- наглядно отображает и выводит на печать информацию отчетов;
- корректировка полученных отчетов в Microsoft Excel.

Информация, характеризующая деятельность таможенных органов в области таможенного оформления Грузовая таможенная декларация в «Мониторинг-Анализ» представляется по разным критериям:

- стоимость, вес и номенклатура оформляемых товаров;
- начисленный платеж;
- страна происхождения, направления перемещаемых товаров;

- участник таможенного оформления (таможенные органы, таможенные инспекторы, участники внешнеэкономической деятельности);
- динамика процессов таможенного оформления.

Через «Мониторинг-Анализ» можно получить как общие данные таможенного оформления товаров, так и детальную информацию по каждому из участников внешнеэкономической деятельности , конкретному складу и таможенному инспектору.

Дополнительно через «Мониторинг-Анализ» можно получить возможность доступа (анализа и контроля) к процессам доставки товаров под таможенным контролем.

«Мониторинг-Анализ» имеет трехуровневую структуру. Пользователь может (через Internet-проводник) послать запрос на WWW-сервер. WWW-сервер передает запрос на СУБД ORACLE, система управления базой данных обрабатывает запрос и возвращает WWW-серверу.

WWW-сервер в свою очередь преобразует полученные данные в HTML-страницу и возвращает результат пользователю. Поэтому все обновления программного обеспечения комплекс программных средств «Мониторинг-Анализа» происходят на WWW-сервере и в СУБД ORACLE. Изменения в программном обеспечении соответственно становятся доступны пользователю:

- ЦБД ТГЮ — мониторинг процессов таможенного оформления ГПО по ЦБД ТПО;
- ЦБД ДКД — мониторинг процессов доставки товаров под таможенным контролем (доступ к БД «Доставка-ЦБД»);
- поиск в ЕГРН, ЕГРЮЛ — поиск информации о юридических лицах участниках процессов таможенного оформления[18, с. 236].

В базе данных ЕАИС ФТС РФ хранится и обрабатывается большой объем информации по различным направлениям таможенной деятельности.

Огромные объемы информации о внешнеэкономической деятельности РФ нуждаются в эффективных средствах обработки для обеспечения

поддержки принятия решений связанных с управлением таможенной деятельностью.

В возникновении масштабной системы поддержки принятия решений (СППР) корпоративного уровня первым шагом стала обработка системы оперативного анализа данных электронных копий таможенных документов, которая поднимает на новый уровень анализ данных и несопоставимый по сравнению, со статистическим анализом показатель производительности.

Система «Аналитика-2000» создавалась со следующими целями:

- уменьшение времени и трудозатрат, необходимых для получения агрегированной информации;
- рост производительности труда сотрудников ФТС;
- повышение качества аналитики, выдаваемой по запросу вышестоящих организаций;
- получение руководителями высшего и среднего звена, а также аналитикам возможности ориентироваться в больших объемах данных и подбирать информацию, необходимую для принятия решения;
- обеспечение представления графических данных.

2.2 Формирование управленческой команды и управление конфликтами в таможенных деле (органах)

Обычно под командой понимается группа людей, связанных общими целями, имеющих взаимодополняющие навыки и умения, высокую степень взаимозависимости и способных разделить ответственность за достижение конечных результатов.

Создание эффективной управленческой команды можно отнести к приоритетным направлениям управленческой деятельности руководителей таможенных подразделений. Практически каждый руководящий работник способен четко определять ближайшие и перспективные цели таможенной деятельности своего подразделения, однако он нуждается в коллегах,

разделяющих эти цели и способных помочь воплотить их в реальность [9, с. 163].

Единой типологии команд пока не существует. Наиболее удобно классифицировать команды по следующим характерным признакам:

- цель;
- срок действия;
- членство;
- структура.

На сегодняшний день чаще всего в современных организациях используются следующие виды команд:

- функциональные команды;
- самоуправляемые команды;
- команды с перекрестными функциями.

В состав функциональной команды входит руководитель и его подчиненные – сотрудники конкретного функционального отдела. У такого типа команды структура достаточно четкая, связанные с должностными полномочиями, лидерством, принятием решений и взаимодействием членов, вопросы, достаточно просты и понятны. Деятельность таких команд направлена на решение конкретных производственных задач, проблем клиентов.

Примером функциональной команды можно считать управленческую команду руководителя таможенного подразделения.

Самоуправляемыми командами считаются функциональные группы сотрудников, работающие без руководителя и отвечающие за весь рабочий процесс (или его часть), связанный с обеспечением продукцией/ услугами клиента. Такие команды отвечают за управление и за выполнение работы.

Командой с перекрестными функциями является смешанная группа специалистов в различных областях деятельности, объединившихся для решения специфических задач, стоящих перед организацией [9, с. 190].

Сегодня работа в команде все чаще и шире используется в современных организациях. Однако для создания и развития команды требуются определенные затраты, размер которые не всегда соответствуют полученному результату. Из этого следует, что формировать команду целесообразно в случае необходимости взаимосвязанных действий, выполнение которых не может быть эффективно при индивидуальной работе. Для выявления необходимости в командной работе используется трехуровневая модель командообразования, представленная на рисунке 4[9, с. 197]

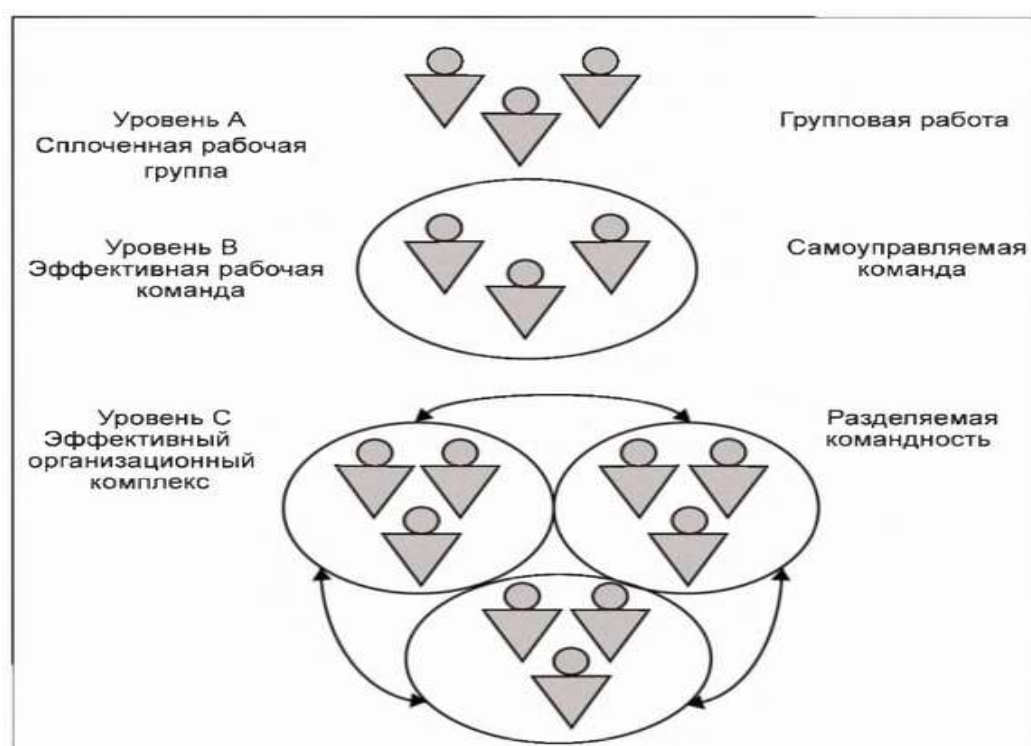


Рис. 4. Схема трехуровневой модели командообразования

Уровень А представляет собой сплоченную рабочую группу, члены которой видят себя одной рабочей группой. Однако их работа в основном мало зависит от взаимодействия между собой, поэтому потребности в распределении работы между собой у них не возникает. Группой их можно считать потому, что имеется определенный вклад от их взаимодействия в

деятельность своего подразделения. Характерные особенности данного уровня:

- присутствие разделяемой всеми цели;
- наличие чувства принятия группой и возможности влияния на других.

Уровень В, предполагает наличие эффективной рабочей команды фокусирующей внимание на росте производительности. Члены такой команды взаимозависимы, что влечет за собой необходимость распределения работы по достижению общей цели. Характерные особенности данного уровня:

- функционирует как автономное подразделение в организации;
- члены команды делятся рабочей информацией между собой;
- существование разделяемых и понимаемых всеми целей и задач.

Данная рабочая команда сосредоточена на возрастании своей эффективности как управляемой команды при решении рабочих задач

Уровень С представляет собой эффективный организационный комплекс включающий большое число людей, включающий в себя подкоманды, имеющие разное предназначение или задействованные на различных стадиях работы. Данный уровень нацелен на потребности организации в целом. Для этого уровня характерны признаки эффективной рабочей команды и сплоченной группы и, кроме того:

- каждая команда имеет связь с другими командами организации или с функциями для реализации различных проектов;
- командные ресурсы (человеческие и материальные) разделяются с другими командами организации или их функциями;
- команда оказывает влияние на стратегию и политику организации;
- возможность входа и выхода из команды людей в зависимости от потребностей, хода работ и временного фактора.

Эффективный организационный комплекс связывает деятельность отдельных команд организации, способствуя взаимодействию между ними, действуя на общих для всех принципах командной работы.

В таможенных органах РФ существуют все уровни командообразования.

Выявив необходимость в команде, необходимо приступить к ее формированию.

Созданию команды способствует наличие у членов группы следующих качеств:

- умение слушать и сопереживать;
- готовность помочь другим,
- общность ценностей и интересов;
- стремление к взаимодействию при решении сложных проблем;
- ясность и определенность позиций;
- открытость и гибкость.

Созданию команды препятствует:

- желание доминировать, постоянно вступать в спор;
- запелляционные заявления;
- негативная оценка идей других;
- привычка быть всегда правым, резонерство;
- равнодушие.

Существуют характеристики, общие для всех эффективных команд. Такие характеристики представлены на рисунке 5 [9, с. 231].



Рис. 5. Характеристики эффективной команды

Для эффективных рабочих команд необходимо наличие:

- четкой цели;
- людей, обладающих необходимыми умениями и навыками;
- высокой степени взаимного доверия членов команды;
- общей приверженности делам команды;
- высокого уровня общения;
- способности людей договариваться;
- эффективного лидерства.

Общее направление развития управления в последнее время — предоставление солидной самостоятельности небольшим коллективам, имеющим права независимых команд. «Командные» технологии в управлении стали активно использоваться в практике государственной службы, происходит делегирование прав и ответственности с верхних уровней управления на нижние. Небольшие коллективы получают возможность распоряжаться ресурсами, осуществлять собственную кадровую политику и даже заниматься стратегическим планированием. Команды становятся важнейшим инструментом способствующим достижению

инновативности, индивидуальной приверженности, сфокусированности на главные задачи. Все перечисленное в полной мере можно отнести и к таможенной службе.

Профессиональная деятельность сотрудников таможенных органов связана со значительным психо-эмоциональным напряжением, что создает благоприятную атмосферу для возникновения конфликтных ситуаций. Способность вовремя определить назревающий конфликт, умение направить его в нужное русло и успешно разрешить — важные компоненты профессиональной компетентности.

Термин «конфликт» имеет латинское происхождение «conflictus» и в переводе означает столкновение.

Реальная действительность такова, что невозможно существовать не попадая в конфликтные ситуации. Источниками конфликта могут быть как объективные, так и субъективные причины.

К субъективным причинам конфликта относятся в основном обстоятельства, ведущие к столкновению установок, мнений и интересов конфликтующих сторон. К объективным причинам можно отнести обстоятельства организационно-управленческого характера, возникшие в связи с созданием и функционированием групп, коллективов и организаций. Причины конфликтов представлены на рисунке 6 [9, с. 249].

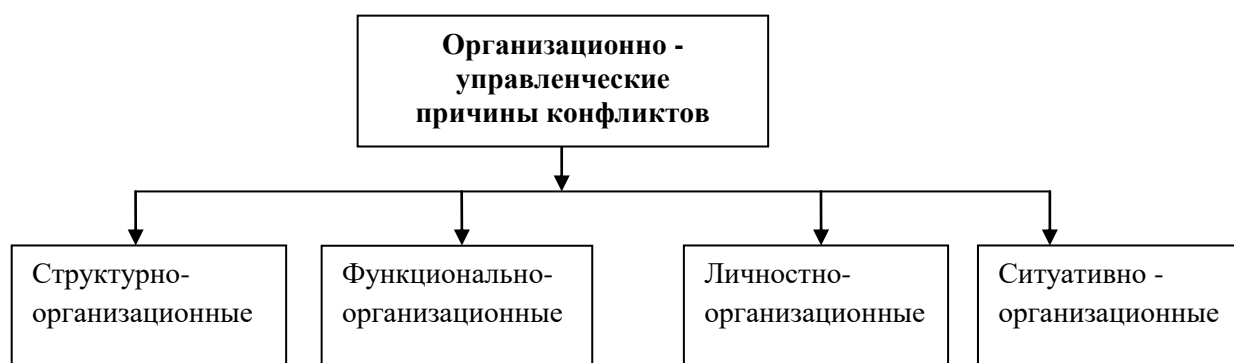


Рис. 6. Причины конфликта

Возникновение конфликтов на основе структурно-организационных причин связано с несоответствием структуры организации требованиям деятельности. Конфликты, возникающие по функционально-организационным причинам порождаются неточностью функциональных связей между отдельными работниками, структурными элементами организации, организации с внешней средой. Личностно-функциональные причины конфликта базируются на неполном соответствии работника по профессиональным, нравственным и другим качествам требованиям предъявляемым к занимаемой должности. Ситуативно-управленческие причины конфликтов базируются на ошибках, допущенных руководителями и подчиненными в процессе решения служебных задач.

Считается, что в основе 67% конфликтов возникающих в трудовых коллективах лежат организационно-управленческие факторы.

Не редко конфликтные ситуации возникают и вследствие субъективных причин. Конфликты могут возникать из-за искреннего заблуждения, относительно сказанного или подразумеваемого другой стороной, различий в ценностях и убеждениях, различных интересов, индивидуальных противоречий. Когда в деловом общении происходит столкновение непохожести, возникают «конфликтующие реальности».

На практике всегда имеется комплекс объективно-субъективных причин конфликтного взаимодействия, потому что любая объективная причина моментально обрастает рядом субъективных.

В деятельности таможенных органах имеют место конфликты, встречающиеся в деятельности любой организации и связанные с организационно-управленческими причинами, и специфические конфликты, связанные с деятельностью таможенной организации [4, с. 59].

С распадом СССР и возникновением независимых государств из бывших союзных республик большое количество граждан столкнулось с

проблемой таможенных ограничений. Как показывает практика, больше трети участников трансграничного пассажиропотока нуждаются в более полной информации о предметах, запрещенных и ограниченных к ввозу/вывозу в Российскую Федерацию, государства ближнего и дальнего зарубежья; примерно половина испытывает дефицит информации касающейся правил оформления коммерческих грузов. Отсутствие свободного доступа к информации, связанной с таможенной практикой РФ и других государств, может привести к возникновению административных правонарушений и неоправданному стрессу. Все это создает благоприятную почву для возникновения конфликтной ситуации.

При нарушении таможенных правил, пассажир не готов смириться с последствиями, что выражается в обостренной эмоциональной реакции. Иницируя конфликт, он получает «психологический выигрыш» в эмоциональной разрядке. Деловое общение предполагает «субъект-субъектное» взаимодействие. В такой ситуации негативные эмоции одного участника могут вызывать ответную реакцию другого (эффект «заражения» эмоциями). В такой ситуации должностное лицо таможенных органов, находящаяся при исполнении, вынуждено подавлять эмоции. В результате возникает психическая напряженность, ищущая своего выхода. Характер снятия психической напряженности связан с индивидуальным стилем профессиональной деятельности. Данный конфликт можно отнести как конфликту интересов, которые в данной конфликтной ситуации могут оказаться несовместимыми, потому что участников волнуют различного рода проблемы [9, с. 53].

Конфликт всегда усложняет процесс управления, но всегда есть и другая сторона вопроса. Богатством любой организации являются люди. Все люди разные, но их непохожесть является источником развития организации. Управление конфликтами - управление разнообразием, полное отсутствие конфликтов в организации явление не только невозможное, но и нежелательное, проводящее к застою. Не редко конфликт выявляет разные

точки зрения, дает дополнительную информацию, позволяет выявить альтернативные способы решения проблем. Конфликт может привести ускорению необходимых изменений в организации. Такой конфликт называют конструктивным.

Но конфликт далеко не всегда несет положительный характер. Иногда он мешает удовлетворению потребностей отдельной личности и препятствует достижению стоящих перед организацией целей. Такой конфликт является деструктивным. Конфликт такого рода имеет специфическое развитие: увеличение количества вовлеченных лиц, конфликтных действий, возрастание негативных эмоций и установок. Таким образом, идет «экспансия» конфликта. Другой момент - «эскалация» конфликта который связан с ростом напряженности, предубежденности против партнера, искажением восприятия ситуации взаимодействия.

К основным характеристикам конфликта можно отнести минимум четыре:

- функцию;
- структуру;
- динамику;
- типологию.

Важным компонентом структуры конфликта считается конфликтная ситуация. Конфликтная ситуация является основой конфликта, регистрирующая зарождение реального противоречия интересов и потребностей сторон. По сути это еще не конфликт, поскольку объективное противоречие не осознается участниками взаимодействия. Структура конфликта представлена на рисунке 7[9, с. 260].



Рис. 7. Структура конфликта

Из схемы, что в конфликтной ситуации присутствует:

- объект конфликта - предмет, являющийся причиной спора;
- стороны конфликта - отдельные индивиды или группы;
- образы конфликтной ситуации, содержащие представления участников о себе, о противостоящей стороне и среде, в которой возникают конфликтные отношения

Обычно в конфликте можно выделить сторону, которая его спровоцировала - это инициатор конфликта.

Важной категорией для анализа конфликта является сила оппонентов. Она называется рангом оппонента и определяется через сложность их структуры. Классификация оппонентов по рангам:

- оппонент первого ранга - индивид, выступающей от собственного имени и преследующей собственные интересы и цели;
- оппонент второго ранга — группа индивидов, преследующая определенную групповую цель;
- оппонент третьего ранга — структура, состоящая из простых групп, непосредственно взаимодействующих друг с другом.
- высший ранг - общественный институт, выступающий на основе закона и от имени государства.

У каждого оппонента существует внутренняя причина, побуждающая его к конфликту. Такая причина называется мотивом. Противоборствующие мотивы, интересы, позиции являются движущей силой конфликта. Эмоции появляются, когда конфликт созрел [12, с. 19].

Выделяют следующие стадии развития конфликта:

– Зарождение образов конфликтной ситуации. В основном конфликт порождается образом конфликтной ситуации, являющейся некоторое время неосознанной. Это стадия потенциального конфликта

– Осознание образа конфликтной ситуации. Для того чтобы конфликт стал реальным, необходимо принять ситуацию как конфликтную. Осознание конфликтной ситуации влечет за собой конфликтное поведение.

– Переход к конфликтному поведению. Конфликтное поведение - это действие, направленное на то, чтобы прямо или косвенно препятствовать противостоящей стороной, достичь своих целей, намерений. С момента инцидента конфликт является психологической реальностью. Инцидент - это первое столкновение сторон, проба сил, попытка с помощью силы все решить в свою пользу. Конфликтные действия порождают конфликтное поведение. Появляется тенденция к дестабилизации и эскалации конфликта.

На данной стадии существуют и противоположные тенденции. Конфликтные действия несут, в некотором роде, и познавательную функцию. Столкновение реальной действительности и образа конфликтной ситуации вносит свои поправки в первоначальную картину. Это приводит к максимально реальному пониманию сторонами имеющейся ситуации, что в результате может способствовать разрешению конфликта. Управление конфликтом на прямую связано с общей стратегией.

Главные стратегии обращения с конфликтом:

1. Нормативная (морально-правовая) стратегия связана с мирным соперничеством в рамках определенных правил. В такой ситуации уважение правил и поддержание сферы консенсуса важнее, победы в конфликте.

Данная стратегия направлена на разрешение конфликта на административно-правовой или этической основе.

2. Реалистическая стратегия связана с неизбежностью конфликта в организации. В такой ситуации равенство в принципе недостижимо и дисфункционально. Основной упор при таком подходе на перемирие и временное урегулирование. В реалистической стратегии конфликт – это игра с нулевым выигрышам.

3. Интегративная (идеалистическая) стратегия направлена на поиск новых общих целей и ценностей, обесценивающих прежние, являющиеся источником конфликта. Выигрыш имеется для всех сторон конфликта. Возникает новая шкала целей и ценностей, в ней источник конфликта теряет свое прежнее значение для участников. Успех такой стратегии напрямую связан с конфликтологической культурой субъекта. На практике реальное поведение людей очень далеко от уровня, когда приемлема только идеалистическая стратегия разрешения конфликта. На сегодняшний день в таможенном деле доминирующей является нормативная или морально-правовая стратегия управления конфликтом [11, с. 121].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе исследования рассмотрены содержание и психологические факторы эффективной управленческой деятельности. Описаны факторы эффективной управленческой деятельности, рассмотрена роль психологических факторов в управленческой деятельности.

Изучение управленческой деятельности выступает специфическим аспектом при рассмотрении всех существующих проблем управления.

Природа управленческой деятельности определяет наличие ряда основных психологических особенностей. Она описывается не прямой, а опосредованной связью с итоговыми показателями деятельности той или иной организации. Чем больше управленческая деятельность освобождается от непосредственно исполнительского труда и ориентируется на выполнение неисполнительских функций, тем эффективнее она.

Управленческая деятельность имеет целью обеспечение эффективности функционирования определенной организационной системы, которая принадлежит к социотехническому типу.

Управленческий труд обладает рядом специфических особенностей, которые отражаются на его характере, целях, предмете, результатах и используемых средствах.

Критерием эффективности управленческого труда является параметр, определяющий результат оценки эффективности данной деятельности.

При анализе факторов эффективности управленческого труда под данным термином понимают условия, существенно влияющие на процесс управления. Выделяют две группы таких условий: внешние и внутренние.

Считается, что профессиональная компетентность может быть существенно повышена за счет ее психологической составляющей.

Без знаний в области психологического строения профессиональной деятельности проблематично ее эффективное освоение и последующее

совершенствование. В функционировании таможенной службы важное место занимают проблемы психологии, возникающие при деловом общении.

На основе знаний закономерностей делового общения специалисты таможенного дела способны распознавать манипулятивные модели поведения, ориентироваться на личностно-значимый уровень общения, на котором зарождаются основы самоактуализации личности в профессиональной деятельности.

Во второй главе исследования проанализировано документационное и информационно-техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах. В ней описана нормативно-правовая база, документационное и информационно-техническое обеспечение управленческой деятельности в таможенных органах, рассмотрен процесс формирования управленческой команды и управления конфликтами в таможенных органах.

В современных условиях управленческая деятельность должна быть обеспечена информационно и защищена в правовом отношении.

Важность документационного обеспечения управления и документационного обеспечения управленческой деятельности подтверждается возникновением Государственной системы документационного обеспечения управления (ГСДОУ), направленной на обеспечение необходимой эффективности управления организациями, а также правовой защищенности деятельности управленческих структур.

Успешность управления таможенной деятельностью предполагает наличие необходимой информации о целях, задачах, состоянии и обеспеченности ресурсами, а также об условиях, влияющих на возможность выполнения задач и достижение целей. Эта информация разнообразна по важности, объему, и необходимости ее документирования. Потому документационное обеспечение является наиболее важным видом информационного обеспечения управленческой деятельности.

Одним из главнейших направлений в развитии информационных таможенных технологий в последнее время является развертывание системы оперативного управления таможенной деятельностью. Начало данного направления связано с появлением программного комплекса оперативного наблюдения за процессами таможенного оформления и контроля.

Создание эффективной управленческой команды можно отнести к приоритетным направлениям управленческой деятельности руководителей таможенных подразделений.

Практически каждый руководящий работник способен четко определять ближайшие и перспективные цели таможенной деятельности своего подразделения, однако он нуждается в коллегах, разделяющих эти цели и способных помочь воплотить их в реальность.

Сегодня работа в команде все чаще и шире используется в современных организациях. Однако для создания и развития команды требуются определенные затраты, размер которых не всегда соответствует полученному результату. Из этого следует, что формировать команду целесообразно в случае необходимости взаимосвязанных действий, выполнение которых не может быть эффективно при индивидуальной работе.

Профессиональная деятельность сотрудников таможенных органов связана со значительным психо-эмоциональным напряжением, что создает благоприятную атмосферу для возникновения конфликтных ситуаций. Способность вовремя определить назревающий конфликт, умение направить его в нужное русло и успешно разрешить — важные компоненты профессиональной компетентности.

В деятельности таможенных органов имеют место конфликты, встречающиеся в деятельности любой организации и связанные с организационно-управленческими причинами, и специфические конфликты, связанные с деятельностью таможенной организации.

Таким образом, цель работы достигнута, а задачи решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

Нормативно – правовые акты

1. Таможенный кодекс таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета ЕврАзЭС на уровне глав государств от 27.11.2009 N 17) (утв. ВС РФ 18.06.1993 N 5221-1) (действующая редакция от 08.05.2015)

Литература

2. Атаманчук Г. В. Теория государственного управления: курс лекций. - М.: Омега-Л., 2011. - 423 с.
3. Барамзин С. В. Теория и методология систем управления таможенными процессами: монография. - М.: РИО РТА, 2012. - 464 с.
4. Букатова И. Л., Макрусев В. В. Теория целостно-эволюционной интеллектуализации социальных систем. - СТИ МГУС, 2011. - 289 с.
5. Дианова В. Ю., Макрусев В. В. Маркетинг таможенных услуг: учебник. М.: РИО РТА, 2012. - 451 с.
6. Ершов А. Д., Макрусев В. В., Калинина О. В., Сизова К. А. Таможенные услуги в международной цепи поставок товаров: монография. - М.: РИО РТА, 2012. - 395 с.
7. Макрусев В. В. Таможенный менеджмент: учебное пособие /В. В. Макрусев, В. Ю. Дианова. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2011. - 278 с.
8. Макрусев В. В. Основы системного анализа таможенного дела: направления, проблемы, методология: монография. - М.: РИО РТА, 2011. - 279 с.
9. Макрусев В. В. Основы системного управления: учебник. Изд. 2-е, доп. - М.: РИО РТА, 2011. - 464 с.
10. Макрусев В. В. Основы таможенного менеджмента: учебник. - М.: РИО РТА, 2011. - 421 с.

11. Макрусов В. В., Пауков А. А., Истомин А. Г. Системный анализ и управление: учебное пособие. - М.: РИО РТА, 2011. - 398 с.
12. Макрусов В.В. Основы системного анализа: учебник / 3-е изд., доп. и перераб. – М.: РТА ГТК РФ, 2013. – 572 с.
13. Математика и кибернетика в экономике: словарь-справочник. Изд. 2-е, перераб. и доп. М.: Экономика, 2011. - 454 с.
14. Мескон М. Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. - М: Дело, 2011. - 564 с.
15. Общий и специальный менеджмент: учебник / под общ. ред. А. Л. Гапоненко. А. П. Панкрухина. - М.: Изд-во РАГС. 2011. - 464 с.
16. Основы таможенного дела: учеб. пособие / под общ. ред. Ю. Ф. Азарова. В 2 т. -М.: РИО РТА, 2012. - 424 с.
17. Прангишвили И. В. Системный подход и общесистемные закономерности. - М.: СИНТЕГ, 2014. - 354 с.
18. Управление таможенным делом: учебное пособие / под общ. ред. В.В. Макрусева и В.А. Черных. – СПб.: Троицкий мост, 2010. – 448 с.

Периодические издания

19. Круглое А.С., Блинов Н.М., Крашенинников В.М., Наумов В.В., Кокорев М.В., Городецкий А.Е. Таможенная политика России в XXI веке // Проблемы теории и практики таможенного дела. Часть I. -М.: РИО РТА, 2012. - С.3-14.
20. Макрусов В.В. Теоретическая модель таможенного дела и задачи таможенного менеджмента. Вестник МГОУ. Серия «Экономика». № 4 / 2013. – С. 77-81

Ресурсы Интернет

21. Федеральная таможенная служба. Режим доступа: <http://www.customs.ru/index.php>(дата обращения 21.10.2015).