

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы управления в таможенных органах	
1.1 Сущность и функции управления в таможенных органах	5
1.2 Методологические подходы к управлению таможенным делом.....	14
Глава 2. Принципы и методы управления в таможенных органах	
2.1 Законы и принципы управления таможенными органами	23
2.2 Методы управления таможенными органами	30
Заключение	39
Список использованных источников	42

ВВЕДЕНИЕ

В связи с развитием интеграционных связей в мировой экономической системе перед Федеральной таможенной службой (ФТС России) стоит важная задача, направленная на повышение результативности деятельности таможенных органов, определяющаяся многими факторами, существенное место среди которых занимает эффективное и качественное управление. Успех деятельности единой системы таможенных органов зависит от качественного и слаженного управленческого аппарата. Значимым компонентом системы управления является механизм или процесс управления. Повышение эффективности таможенной службы связано с совершенствованием ее организационно-управленческой деятельности.

Система управления в таможенных органах имеет своей главной целью достижение единодействия всех сотрудников таможенных органов. Система должна работать в одном направлении и обеспечивать решение поставленных перед ней задач. Для этого требуется четкое управление внутри нее.

Важнейшее место в управлении таможенными органами занимают принципы и методы управления, так как они раскрывают сущность и содержание управленческой деятельности на всех уровнях и являются отражением распределения обязанностей в сфере управления, требуют определенной очередности и единства действий при их применении для получения намеченных результатов. Вследствие чего правильное применение принципов и методов управления оказывает решающее влияние на эффективность деятельности таможенных органов, что обуславливает актуальность темы курсовой работы.

Объектом исследования в курсовой работе являются принципы и методы управления.

Предметом исследования в курсовой работе являются принципы и

методы управления в таможенных органах.

Целью курсовой работы является изучение принципов и методов управления в таможенных органах.

Исходя из цели курсовой работы, были поставлены следующие задачи:

- рассмотреть сущность и функции управления в таможенных органах;
- изучить методологические подходы к управлению таможенным делом;
- описать законы и принципы управления таможенными органами;
- охарактеризовать методы управления таможенными органами.

Теоретической и методологической базой курсовой работы послужили учебные материалы, научно-прикладные труды, посвященные вопросам таможенного менеджмента.

Для решения поставленных задач использовались научные принципы и методы познания, такие как: аналитический и сравнительный методы.

Структура курсовой работы представлена введением, двумя главами, заключением и списком использованных источников.

В первой главе курсовой работы рассматриваются теоретические основы управления в таможенных органах, в ней раскрывается сущность и функции управления в таможенных органах, описываются методологические подходы к управлению таможенным делом. Во второй главе курсовой работы принципы и методы управления в таможенных органах, дается характеристика законам управления таможенными органами.

ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

1.1 Сущность и функции управления в таможенных органах

Эффективность деятельности любой системы зависит от управления ею. Целью системы управления таможенными органами является достижение единства действия всех ее сотрудников. Для того чтобы система работала в одном направлении и обеспечивала решение задач, которые стоят перед ней, необходимо осуществлять четкое управление внутри самой системы. Под управлением в таможенных органах подразумевается непрерывный информационный процесс, с помощью которого осуществляется воздействие на сотрудников таможенных органов, которое обеспечивает их целенаправленное поведение с учетом изменений, которые происходят во внутренней и внешней среде через реализацию и принятие грамотных управленческих решений.

В своей совокупности объект управления, субъект управления и взаимосвязи между ними характеризуют систему управления таможенными органами. Под субъектами управления в таможенных органах подразумеваются руководители, которые имеют властные полномочия по принятию управленческих решений, даче поручений коллективам и сотрудникам.

Под объектами управления в таможенном деле понимаются конкретные исполнители поручений, приказов и решений, таможенные коллективы, организационные структуры, специалисты таможенного дела, таможенные процедуры, а также иные виды деятельности, в рамках которых происходит осуществление функций, которые возложены на таможенные органы.

Структура управления в таможенных органах носит строгий иерархический или ступенчатый характер. Вследствие этого различные уровни управления в таможенной системе одновременно могут выступать в качестве объекта и субъекта управления. На основе этого объект управления в системе таможенной системе необходимо рассматривать как субъект последующих исполнительских и управленческих действий.

На основе вышеизложенного, можно сделать вывод, что управление в таможенной системе как вид деятельности в своей структуре имеет исполнительную и распределительную стороны [18].

Особую роль в системе управления играют взаимоотношения и взаимосвязи между объектом и субъектом управления, которые зависят от типа организационной структуры и иных факторов. Процесс управления реализуется в несколько этапов. Изначально субъект управления получает информацию о состоянии окружающей среды и объекте управления. Далее субъектом управления полученная информация перерабатывается, на основе неё принимается управленческое решение, которое может быть реализовано в таких формах как указание, приказ, резолюция и так далее. По каналам прямой связи данное управленческое решение и его содержание доводится до объекта управления. Информация о новом состоянии объекта и о выполнении управленческого решения поступает к субъектам управления по каналам обратной связи. В связи с этим управленческий процесс носит непрерывный характер. Также непрерывность управления в таможенных органах объясняется непрерывностью и постоянством информационных процессов, которые протекают в системе таможенных органов. Непрерывность процесса управления позволяет утверждать, что процесс управления носит циклический характер, то есть состоит из последовательных и повторяющихся управленческих работ.

Основными компонентами системы управления в таможенных органах являются структура управления, механизм управления, а также

непосредственно сам процесс управления. Под механизмом управления понимаются принципы, законы, цели и методы, а также функции управления.

Общие функции управления отражают основные наиболее важные этапы реализации управленческого процесса. В рамках общих функций управления таможенными органами можно выделить такие как: планирование, организация, регулирование, учет, контроль.

Под функцией планирования понимается процесс разработки и создания научно обоснованной программы функционирования таможенной системы, которая содержит методы, пути и средства достижения целей в области таможенного дела, на основе принципов и закономерностей управления. Плановые показатели для таможенных органов, которые отражают основные цели функционирования, задаются системой более высокого ранга Правительством Российской Федерации и Президентом [18].

Основным и всеобщим принципам планирования является научность. В качестве исходных данных для планирования деятельности таможенных органов выступают приказы, распоряжения, постановления Правительства, законы и другие нормативно-правовые акты, оценка обстановки в регионе и ее динамика, оценка эффективности выполнения ранее запланированных мероприятий, приоритетные цели и задачи, материальные ресурсы и исполнители, формы взаимодействия, сроки исполнения, основные оперативные организационные мероприятия

В качестве основных задач планирования в таможенных органах могут быть выделены следующие:

- согласование задач и целей таможенных органов по методам решения, места, времени исполнения и выделенным ресурсам;
- обеспечение согласованности и единства действия всех элементов таможенной системы, которые направлены на выполнение намеченных задач;

– обоснование способов, средств и путей достижения наиболее эффективного функционирования деятельности должностных лиц и подразделений;

– организация действенной системы контроля за работой всех объектов управления.

В связи с тем, что таможенные системы имеют специфику правоохранительных органов, методы планирования в них основываются на системном подходе к управлению. В рамках таможенной системы используются такие методы планирования как:

– проблемный - основывается на выявление наиболее общих и актуальных проблем для функционирования таможенных органов и требует комплексного использования человеческих и материальных ресурсов;

– программно-целевой - основывается на прогнозировании факторов, которые способны оказать влияние на деятельность таможенного органа в рамках решения конкретной задачи, а также определении промежуточных и конечных целей и временных периодов их достижения, формировании конкретных мероприятий и определении требуемых ресурсов и источников их поступления, конкретизации намеченных мероприятий по срокам, исполнителям и объему;

– оптимизации плановых решений заключается в определении общей задачи и последовательного определения задач второго порядка и дальнейшей их детализации, то есть нахождение задач третьего порядка и так далее, также включает в себя разработку нескольких вариантов плановых решений и выбор наиболее эффективного;

– балансовый метод заключается в согласовании задач и целей с имеющимися ресурсами, средствами и силами для их реализации.

Классификация планов в таможенных органах достаточно многообразна. И включает в себя такие классификационные группы как: по продолжительности планового периода, по направленности и характеру задач, по видам исполнения работ и так далее [19].

Под организационной функцией понимается управленческая функция по организации исполнения принятых решений, которая заключается в создании условий, которые призваны обеспечить объекту управления успешное функционирование [20].

В рамках реализации организационной функции субъект управления осуществляет упорядочивание элементов системы и отношений между ними, оказывает воздействие на исполнителей, устраняет возникшие отклонения и предупреждает их, оказывает практическую помощь, создает условия необходимые для реализации поставленных задач.

Основными требованиями к организации управления являются следующие:

- стимулирование исполнителей;
- сочетание различных методов управления;
- определение приоритетной и иных задач;
- максимальное использование имеющихся ресурсов.

Регулирование является одной из важнейших функций управления, которая способствует повышению результативности деятельности структурного подразделения таможенного органа и подчиненных, устранению отклонений от плановых параметров. Основой для функции регулирования является информация, получаемая по каналам обратной связи.

Суность функции регулирования заключается в:

- поддержании взаимодействия;
- перераспределении условий и нагрузки;
- своевременном реагировании на возникшие отклонения от заданных параметров;
- применении административных, правовых и других методов взаимодействия;
- координации деятельности исполнителей;
- стимулировании и мотивации сотрудников [18].

Основными методами организации исполнения функции регулирования является координация и взаимодействие внутри таможенной системы по всем направлениям таможенной деятельности, а так же с иными ведомствами, что позволяет избежать конфликтных ситуаций и сконцентрировать ресурсы и интересы на достижении общих целей.

Под координацией подразумевается упорядочивание деятельности различных подразделений через согласование их планов с учетом обеих главной задачи и работы каждого подразделения. Под взаимодействием подразумевается обеспечение обмена информацией между подразделениями таможенных органов, единства действий, взаимное использование сил и средств.

Такая функция управления как учет реализуется через сбор, систематизацию, накопление и обработку информации о: состоянии управляемой системы; отклонениях и достигнутых результатах; темпах и направлениях развития управляемой системы; факторах внешней и внутренней среды, которые влияют на реализацию планов и решений; причинах отступления от плановых параметрах.

Под функцией контроля понимается совокупность мер по наблюдению за подготовкой, ходом реализации и принятием управленческих решений, оценка фактического состояния дел.

Необходимость контроля обуславливают следующие обстоятельства:

- комплексность и сложность решаемых задач;
- повышение ответственности таможенных органов в системе исполнительной власти;
- наделение должностных лиц полномочиями особого рода;
- специализация подразделений таможенной службы;
- делегирование полномочий;
- создание условий для творчества и инициативы.

Основной целью контроля является выявление на ранних этапах отклонений от заданной траектории развития с целью корректировки планов,

дачи новых указаний, реорганизации, преодоления возникших проблем и усиления мотивации сотрудников.

Контроль, проводимый в таможенных органах, различается по видам и бывает:

- активный – связан с вмешательством в процесс деятельности;
- пассивный – не связан с вмешательством, реализуется посредством наблюдения;
- общий – охватывает все сферы деятельности;
- специальный – охватывает определенные задачи;
- контроль качества исполнения функциональных обязанностей;
- контроль сроков выполнения;
- внешний – реализуется правительственными органами, Президентом РФ, прокурским надзором, судебными органами и органами ФСБ.
- внутренний – реализуется вышестоящим таможенным органом;
- самоконтроль – осуществляется сотрудником самостоятельно.

По времени осуществления основными видами контроля является предварительный – осуществляется до начала работ, текущий – осуществляется в ходе выполнения работ, заключительный – осуществляется по окончанию работ [21].

Контроль в таможенных органах базируется на принципах целеустремленности, своевременности, оперативности, постоянности, разумности, системности, гласности и действенности.

Основными формами контроля в таможенных органах являются такие как: заслушивание отчетов и докладов, комплексные, тематические и инспекторские проверки, рассмотрение отчетности, оценка и изучение информации, поступившей к объекту управления. Методы осуществления проведения контроля в таможенных органах многообразны, в целом их можно объединить в три основные группы: наблюдение, обследование и эксперимент.

Наибольший эффект в работе таможенных органов достигается при осуществлении планово-контрольной системы работы, которая значительно ускоряется и упрощается при использовании вычислительной и организационной техники. Увязка плана работы таможенных органов с планом проверок позволяет избежать чрезмерной загрузки проверяющих, лишних материальных и временных затрат, дублирования. Под функцией мотивации понимается стимулирующая функция, которая направлена на повышение заинтересованности работника в труде и рост производительности его труда [20].

Специфические функции управления применительно к таможенным органам представлены на рисунке 1.



Рис. 1. Специфические функции управления применительно к таможенным органам

Под функцией управления таможенным оформлением и контролем подразумевается целенаправленный вид деятельности, в качестве объекта которой выступают сотрудники, задействованные в процессе таможенного контроля и оформления.

В рамках осуществления функции управления экономической деятельностью в качестве объекта выступают сотрудники, которые осуществляют таможенно-тарифное регулирование, определяют таможенную стоимость, взимают таможенные платежи, осуществляют валютный контроль и ведут таможенную статистику [19].

Функция управления правовым регулированием в качестве своего объекта использует сотрудников, которые заняты вопросами правового регулирования, отнесенными к компетенции таможенных органов.

Одним из средств повышения эффективности таможенной деятельности является функция управления научно-техническим развитием и обеспечением. Внедрение в управление современных достижений науки и техники приводит к появлению новых и изменению содержания отдельных элементов процедур и операций (управленческих работ), которые формируют содержание функций управления.

Управление бухгалтерской деятельностью является контролирующей и учетной функциями управления.

Задачи, которые связаны с подготовкой, расстановкой и подбором кадров в таможенных учреждениях решает функция социального управления, так же в данную функцию входит обеспечение нормальных условий труда.

Удовлетворять потребности в оперативно-служебной деятельности и высококвалифицированных кадрах призвана функция управления кадровой деятельностью.

Управление социальным обеспечением и трудовой деятельностью включает в себя проработку мероприятий по созданию санитарно-технических, безопасных, психофизиологических и нормативных условий

труда, мероприятия направленные на повышение культуры служебной деятельности, решает задачи социального и бытового обеспечения.

В рамках управления психолого-педагогической деятельностью решаются такие задачи как:

- индивидуальное и групповое воспитание;
- управление коллективом и формирование воспитательного потенциала;
- профессиональное обучение и переобучение;
- психологическое и социальное развитие коллектива;
- совершенствование личности и формирование коллектива.

Группа административно-хозяйственных функций направлена на обеспечение функциональной части механизма управления оперативно-служебной деятельностью таможенных органов [20].

1.2 Методологические подходы к управлению таможенным делом

На данный период времени широкий спектр подходов внесли значительный вклад в развитие практики и теории управления. Весь спектр разработанных методов управления широко применяется в таможенном менеджменте, принятая методология вариативно используется в зависимости от особенностей функционирования таможенной системы, а также характера стоящих перед данной системой проблем. В рамках методологии таможенного менеджмента на данный период времени используется процессный подход, системный подход, ситуационный подход и когнитивный или целостно-эволюционный подход. Рассмотрим данные подходы более подробно [17].

В рамках становления процессного подхода можно выделить два этапа развития. Впервые процессный подход был предложен приверженцами школы административного управления. Процессный подход описывался

через функции управления. Данное описание является традиционным и широко распространенным, оно хорошо гармонирует с иерархической структурой управления.

На втором этапе развития процессный подход применялся к организации в целом. В рамках второго этапа ключевым термином стал бизнес-процесс организации. Если рассматривать таможенную систему как бизнес-процесс, то под ней стоит понимать совокупность взаимодействующих и взаимосвязанных процессов в работе таможенных органов в целом. Новый взгляд на процессный подход является более продуктивным, чем функциональный, с точки зрения рыночной экономики. С помощью него может быть создано инструментальное обеспечение решения ряда проблем связанных с повышением качества во всех аспектах деятельности. Процессный подход изменяет механизм управления и логику организации. К примеру, в рамках таможенной системы функции можно рассматривать как своего рода полосы, которые разрезают систему по вертикали, в то время как процесс разрезает таможенную систему по горизонтали и пересекает границы различных функциональных подразделений. Применение данного подхода разрушает барьеры между различными подразделениями [7, с. 105].

Управление организации через управление процессами позволяет высшему руководству сосредоточиться на стратегических вопросах, освобождает его от рутинного оперативного управления. Процессы, которые протекают в таможенных органах, также можно называть бизнес-процессами, Это обусловлено тем, что вся совокупность процессов направлена на удовлетворение потребностей организаций и внешних клиентов в частности участников внешнеэкономической деятельности - все эти процессы являются ничем иным как бизнесом. Также в любой организации существует ряд поддерживающих процессов, к примеру, обучения персонала или ремонт оборудования.

В рамках процессного подхода таможенную систему можно рассматривать не как совокупность отделов, а как совокупность протекающих в ней бизнес-процессов. В связи с этим каждый процесс имеет своего потребителя, совершенствование каждого из протекающих процессов способствует лучшему его выполнению, а соответственно и удовлетворению потребителей. Определение потребителей каждого процесса, а также границы его протекания позволяет обеспечивать лучшее взаимодействие, а также понимание требований, которые следует удовлетворять. В рамках применения процессного подхода снижается риск субоптимизации, так как объектом управления является целостный процесс, который проходит сквозь множество отделов, а не отдельное подразделение. При назначении ответственного за процесс возможно избежать фрагментарного распределения ответственности. Также через управление процессами можно лучше контролировать время их исполнения, затраченные ресурсы [7, с. 109].

Одним из фундаментальных открытий в науке об управлении было представление организации как система высшего порядка и сложности. Под системой подразумевается множество элементов, которые находятся во взаимосвязи друг с другом и образуют определенное единство. Через такую характеристику системы как целостность проявляется возникновение новых качеств, которые не присущие отдельным ее элементам.

Систему можно охарактеризовать через такие понятия как связи, элементы, структура системы, подсистема и внешняя среда. Главными компонентами системной концепции к управлению является виденье системы, цель построения системы, принципы и идеи построения системы, модель системы и ее основные характеристики, стратегия достижения цели и механизмы реализации стратегии.

Использование системного подхода способствует прикладному решению проблемы, адекватной постановки целей и задач, выработке стратегии и путей ее достижения. Системный подход является общенаучной концепцией и базируются на сложных междисциплинарных связях [7, с. 112].

К основным положениям системного подхода относятся следующие: любой объект является открытой системой, которая находится в постоянном и активном взаимодействии с внешней средой; эффективность системы может быть определена не только ее качествами, но и условиями окружающей среды; все элементы системы рассматриваются в их развитии и взаимосвязи. Согласно методологии системного подхода определяются процедуры анализа или синтеза системы, уровни декомпозиции, которые удовлетворяют заранее сформулированным требованиям. Для каждого уровня системы характерен свой определенный набор критериев, который учитывает актуальную информацию, может изменяться при переходе с одного уровня на другой. Вариант схемы декомпозиции представлен на рисунке 2 [7, с. 113].

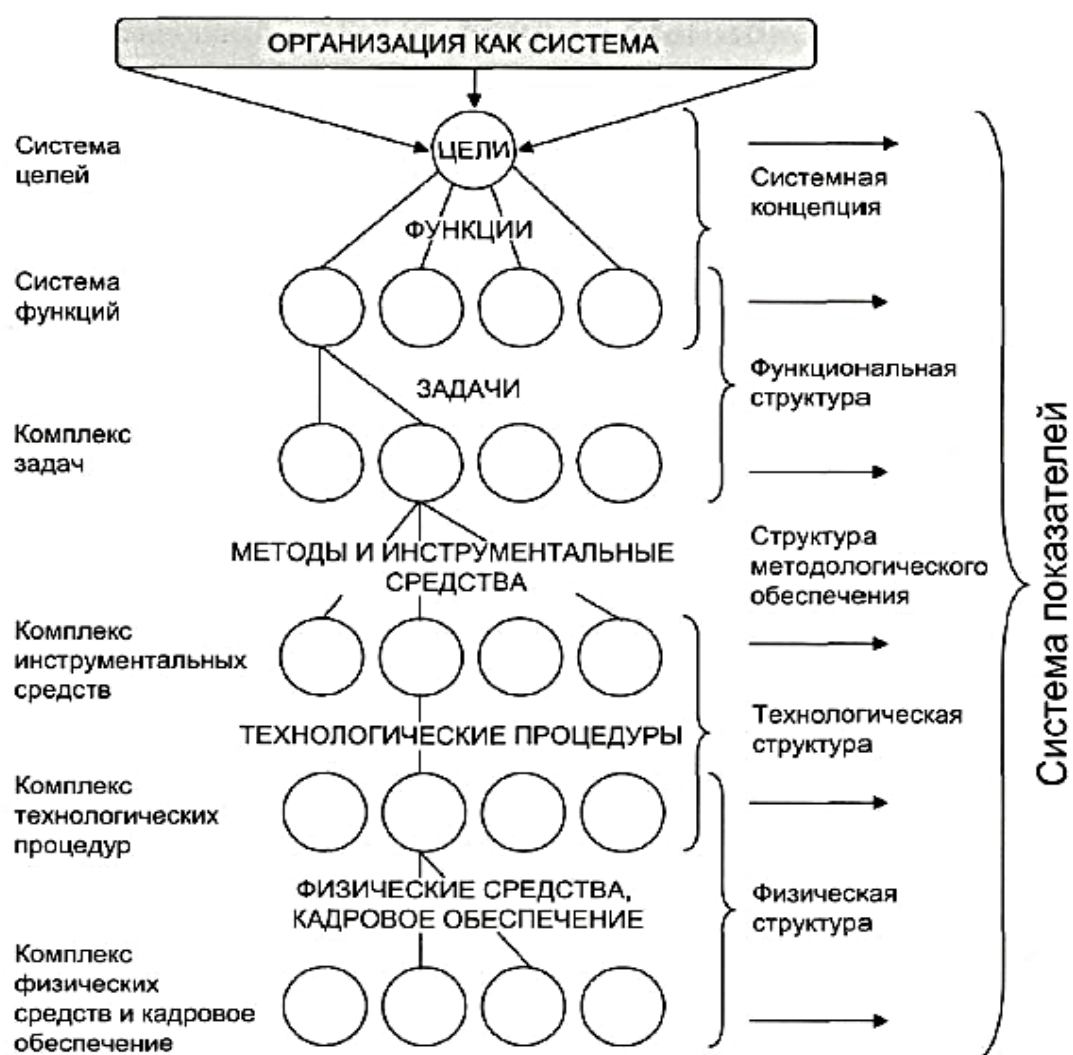


Рис. 2. Схема декомпозиции на основе системного подхода

Методологические процедуры системного подхода сводятся к следующим: процедуре реализующей анализ или синтез система от частного к общему и наоборот и процедуре гибридного типа.

При анализе системы от частного к общему осуществляется разработка элементов системы, последующее конструирование на их основе обобщенной структуры и системы в целом. Среди преимуществ данной процедуры можно выделить такое как уменьшение ошибок, при построении системы, так как конструирование осуществляется пошагово в зависимости от предъявляемых к системе требований. Недостатком является необходимость специальной подготовки, которая предшествует непосредственному процессу разработки системы.

При осуществлении анализа или синтеза систему от общего к частному предполагается первоначальная разработка концептуальной модели системы, впоследствии она детализируются на отдельные элементы и взаимосвязи между ними. Достоинством данной процедуры является строгая логичность, в качестве недостатков можно отметить сложность разработки обобщенной модели, большую вероятность риска, что система в конечном итоге будет не в полном объеме удовлетворять требования, которые предъявляются к ней.

В рамках реализации процедур гибридного типа предполагается использование интерактивных шагов, на каждом из которых используется одна из вышеописанных процедур.

С использованием ситуационного подхода появилась возможность прямого приложения науки к конкретным условиям и ситуациям. К центральным элементам ситуационного подхода относятся ситуационный сценарий и ситуация, то есть конкретный набор факторов, которые в наибольшей степени оказывают влияние на таможенную систему в данный период времени [7, с. 115].

В рамках ситуационного подхода принятия решений находится в прямой зависимости от анализа факторов внешней среды. В рамках сочетания ситуационного и системного подходов значительно возрастает

роль процесса принятия решений. Так как центром внимания является ситуация, то в рамках ситуационного подхода особую значимость приобретает ситуационное мышление. Применяя данный подход, руководители таможенных органов, могут лучше понимать какие приемы в большей степени будут способствовать достижению поставленных целей на данный период времени.

Ситуационный подход не является набором предписываемых руководств. В первую очередь он воспринимается как мышление об организационных проблемах и методах их решения. В ситуационном подходе содержится концепция процесса управления, которая может быть применена ко всем таможенным органам. В рамках ситуационного подхода признается, что общий процесс является одинаковым, но тем не менее каждый руководитель должен использовать специфические приемы, применение которых может варьироваться в зависимости от конкретной ситуации. К примеру, все организации должны создавать организационные структуры, но при этом существует достаточно большое множество способов их построения. При их построении может меняться количество уровней управления, участники процесса разработки организационной структуры. Так руководители низового и среднего звена могут получать большую долю участия в рамках процесса принятия решений, и наоборот, руководители высшего звена могут концентрировать за собой право принимать управленческие решения. Если какой-либо вид деятельности логически соответствует двум абсолютно различным подразделениям, то руководство должно определить, какое из подразделений будет конкретно заниматься этим видом деятельности [7, с. 116].

В рамках ситуационного подхода происходит увязка конкретных приёмов и концепций с определенными ситуациями, для того чтобы более эффективно достигать целей. В ситуационном подходе прослеживаются различия между организациями и различия в самих организациях. Ситуационный подход определяет, что является значимыми переменными

для конкретной ситуации и как данные переменные могут влиять на эффективность функционирования организации.

Методологическая процедура ситуационного подхода может быть представлена следующими этапами. Во-первых, руководитель должен быть знаком с набором средств профессионального управления, которые уже ранее доказали эффективность своего применения. То есть руководитель должен понимать процесс управления, владеть теоретическими основами управления, системным анализом, методами контроля и планирования, а также количественными методами принятия управленческих решений.

Во-вторых, каждая из-за управленческих методик и концепций имеет свои слабые и сильные стороны или сравнительные характеристики для каждой конкретной ситуации. Вследствие этого руководитель должен уметь предвидеть вероятность наступления последствий как отрицательных, так и положительных от применения каждой конкретной методики.

В-третьих, руководитель должен уметь верно интерпретировать ситуацию. Для этого ему необходимо определить какие факторы являются наиболее значимыми, и какой эффект от развития данных факторов следует ожидать.

Очень важной для руководителя таможенных органов является увязка конкретных приёмов принятия решений с конкретными ситуациями, через данный механизм обеспечивается эффективное функционирование организации путем прогнозирования обстоятельств. Успех реализации ситуационного подхода во многом определяется сценарием развития ситуации. Если сценарий развития ситуации не адекватен принятому управленческому решению, то управленческое решение окажется не эффективным. При этом достаточно сложным является определение всех факторов, которые оказывают влияние на таможенную систему. Любая грань человеческой личности или характера, ранее принятое управленческое решение, изменение внешнего окружения оказывают влияние на принятое управленческое решение.

В рамках практических ситуаций руководители могут рассмотреть только те факторы, которые являются наиболее значимыми для системы, а также те факторы, которые в большей степени окажут влияние на успех в достижении цели. При устранении мало значимых различий между ситуациями может быть сокращено количество переменных до разумного предела без потери точности.

Процессный и системный подходы в большей степени характерны для описания таможенных объектов, ситуационный подход в большей степени применяется при описании сценариев развития [17].

Целостно-эволюционный подход основывается на когнитивных технологиях познания и целостном представлении объекта и целостном представлении системы. Под целостным представлением системы понимается ее представление как системы выделенной из макросреды по целям, элементом, функция, параметрам и связям. Под когнитивной технологией понимается технология накопления, формирования и использования знаний о системе и условиях ее эволюции. В основе целостно-эволюционного подхода лежат такие положения как любую систему можно выделить из-за макро и метосистемы по основным ее параметрам, процессы в структурированной макросистеме отображаются согласованными информационными потоками или системой знаний, система знаний может быть сформирована в процессе познания преобразований и изменений макросистемы в систему. При использовании целостно-эволюционного подхода формируется иерархическая система знаний о таможенных системах и их окружении в виде комплекса моделей, может быть создано методическое обеспечение для эффективного решения управленческих задач. Центральной идеей целостной эволюционной системы является идея вложенных систем. В рамках целостно-эволюционного подхода реализуется интеграция методического и информационного обеспечения, а также программно-технических средств для решения широкого спектра задач. Основным инструментом реализации данного подхода является мониторинг

за эволюцией макросреды, имитация информационных потоков, коррекция продуктивного и когнитивного ресурсов. По своей сути целостно-эволюционный подход является интегрирующим и объединяет в себе ситуационный, процессный и системный подходы в рамках формирования знаний о таможенных организациях и таможенных процессах в условиях происходящих изменений [7, с. 122].

На основе вышеизложенного можно сделать вывод, что таможенная система во всем ее многообразии, то есть таможенных органах, структурных подразделениях, технологиях деятельности, таможенных услугах является сложным объектом управления. Для таможенных органов РФ главным методологическим принципом является рассмотрение таможенной системы как единого целого в рамках взаимодействия с внешней средой. В рамках процессного подхода деятельность таможенных органов рассматривается как череда бизнес-процессов, системный подход характеризует таможенную систему через совокупность взаимосвязанных элементов: людей, технологии деятельности, структуру и задачи, которые ориентированы на достижение поставленных целей в условиях меняющейся внешней среды. В рамках ситуационного подхода выбор управленческих решений определяется ситуацией, так как имеется достаточно большое количество факторов, которые влияют на таможенную систему, и не может существовать единого правильного способа управления организацией. Наиболее эффективным методом управления в каждой конкретной ситуации является тот метод, который в большей степени соответствует ей. Когнитивный или целостно-эволюционный подход основан на формировании, использовании и накоплении знаний о таможенной системе и ее целостности. Интеграция вышеперечисленных подходов дает широкие возможности для решения проблем, которые возникают в таможенной системе на любом из ее уровней, таких как организационные, институциональные, ресурсные или процессные. В качестве основного интегратора выступает целостно-эволюционный подход, так как он объединяет в себе все предыдущие.

ГЛАВА 2. ПРИНЦИПЫ И МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

2.1 Законы и принципы управления таможенными органами

Как общие, так и существенные связи между изучаемыми явлениями устанавливают законы управления. Законы управления являются объективными по своей природе и не зависят от воли и сознания людей. Как любой науке, для управления свойственны собственные законы. В рамках основных законов управления можно выделить такие как закон пропорциональности, закон соотношения управляемой и управляющей подсистемы, закон оптимального соотношения децентрализации и централизации управления, а также многие другие. Рассмотрим вышеперечисленные законы более подробно.

Закон единства системы управления находят свое проявление в неразрывной цепи взаимоотношений от высших органов управления до низших органов управления, а также в ритмичности, согласованности всех операций, непрерывности их выполнения, согласованности этапов и стадий процесса управления, в единстве применяемых методов и функций управления, единстве требований, которые предъявляются к сотрудникам аппарата управления.

Согласно закону пропорциональности наиболее важной задачей управления является непрерывное сопряжение составных частей системы. Степень пропорциональности определяется тем, насколько четко и полно будет обслужена основная часть деятельности системы, для того чтобы она могла работать эффективно, то есть показывать максимальный результат с минимальными затратами [8, с. 99].

Закон оптимального соотношения децентрализации и централизации функций управления представляет собой построение системы и

функционирования организации в целом по таким принципам, согласно которым осуществляется устойчивая и непрерывная подчиненность каждого из звеньев системы центральному аппарату управления. В рамках централизованного управления не подразумевается предельно жесткая регламентация для каждого из звеньев системы. На каждом этапе развития системы управления может существовать свой собственный оптимальный уровень централизации, который максимально соответствует реальным потребностям системы. В управлении достаточно важным является то, на каком уровне управляющей системы принимаются решения и для какого уровня с точки зрения исполнения они предназначены, и насколько далеко между собой находятся данные уровни. Степень централизации можно оценить на основании того на каком уровне принимается решение и насколько далеко от него находится нижнее звено, для которого данное решение предназначено. Чем выше этот уровень и чем дальше находится управляющая подсистема, тем выше уровень централизации.

Закон соотношения управляющей и управляемой подсистем основывается на соответствии управляющей системы управляемой. Изменение соотношения в данных системах основным образом происходит за счёт изменения экономических и организационных факторов. В основном уровень сферы управления должен соответствовать уровню оперативно-служебной деятельности.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что основные положения теории управления являются сгруппированными вокруг законов управления. Через законы управления раскрывается суть теории управления, методы и структуры управления, основные управленческие функции, а также особенности протекания управленческого процесса. Вследствие этого использования законов базируется на системном подходе. Именно системный подход позволяет определить оптимальный вариант функционирования системы, системно выразить требования законов к системе, а также определить направление развития всей системы в целом.

Согласно определению Макрусева В. В. принципы управления - это руководящие правила, идеи, основные нормы поведения, которыми в рамках своего функционирования руководствуются управляющая система [8, с. 97].

Принципы управления, которые применяются в государственных органах, могут быть подразделены на 3 группы - это общие принципы управления, частные принципы управления и организационно-технологические, данное деление проиллюстрировано на рисунке 3.

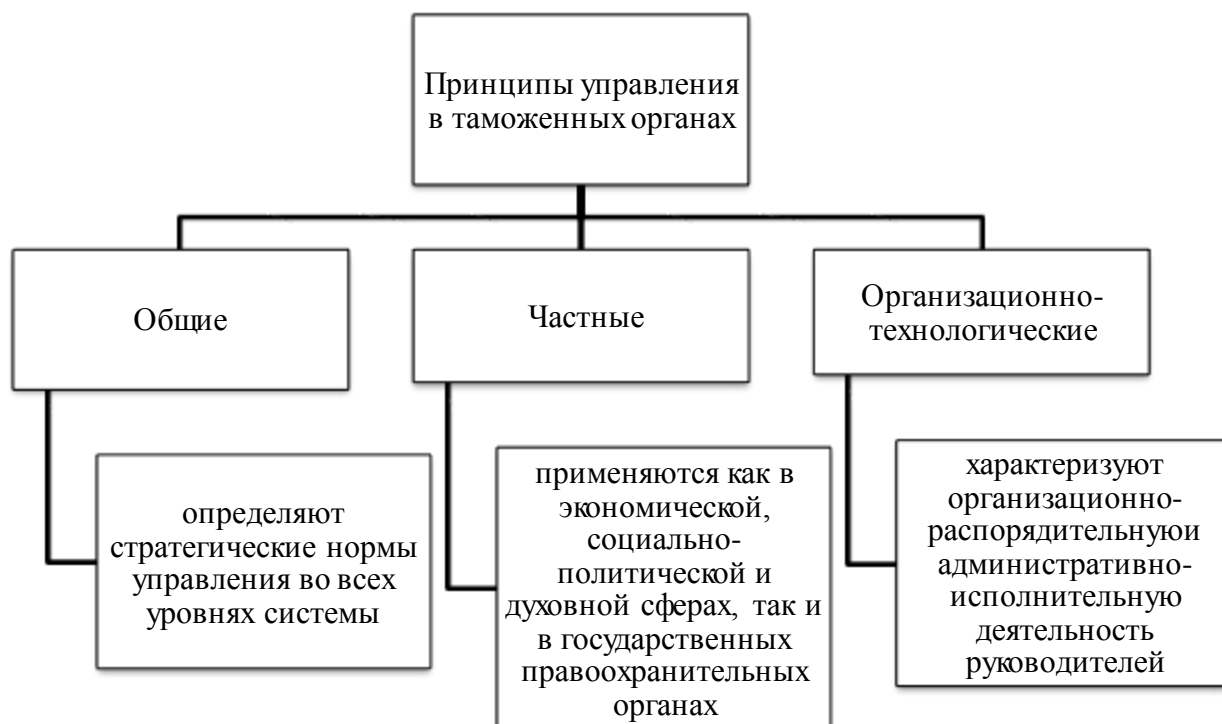


Рис. 3. Принципы управления в таможенных органах

Под общими принципами подразумеваются стратегические нормы управления, которые действуют в любой системе таможенных органов и в любой сфере таможенной деятельности. При этом для каждой управленческой системы их действия являются достаточно специфическим. В рамках основных общих принципов можно выделить такие как системность, обратные связи, соподчиненность, информационная достаточность и оптимальность [12, с. 61].

Одним из ведущих принципов управления является системный. В свою очередь системы по характеру взаимоотношений бывают закрытыми и

открытыми. Для таможенных органов характерен смешанный тип системы. С одной стороны таможенные органы активно обмениваются информацией с внешним миром, а с другой стороны таможенные органы являются жесткой системой с равновесными устойчивыми и линейными связями, что во многом определяет характер управления. На основе этого смешанный тип системности в таможенных органах подразумевает директивный и жесткий характер управления, который имеет признаки открытой системы, но при этом редуцирование управленческой системы от высшего уровня является невозможным, так как различные уровни управления образуют не только вертикаль власти, а систему, в которой предусматриваются их прерогативы и особенности.

Использование принципа системности в таможенных органах позволяет осуществлять структурное совершенствование и функциональное единство системы в связи со сложностью задач, которые стоят перед таможенными органами.

Большое значение на данный период времени приобретает принцип обратной связи. Обладание информацией определённого рода позволяет управляющим субъектам иметь представление о состоянии системы, достижении поставленных целей. Наличие информации является основой для оказания воздействия на систему и обеспечения выполнения управленческих решений. При этом достаточно большой объем обратных связей внутри самой системы управления является основой для дублирования информационных команд и сигналов, что в свою очередь затрудняет возможность для их искажения или сокрытия.

Согласно принципу информационной достаточности в условиях, когда рост объемов информации характеризуется достаточно высоким темпом, огромное значение приобретает интенсификация информационных процессов. В рамках решения данного вопроса Федеральная таможенная служба принимает ряд активных мер по созданию современных

информационных систем, которые в полной мере отвечают задачам таможенного дела.

Основные общие принципы управление в таможенных органах представлены на рисунке 4 [8, с. 101].

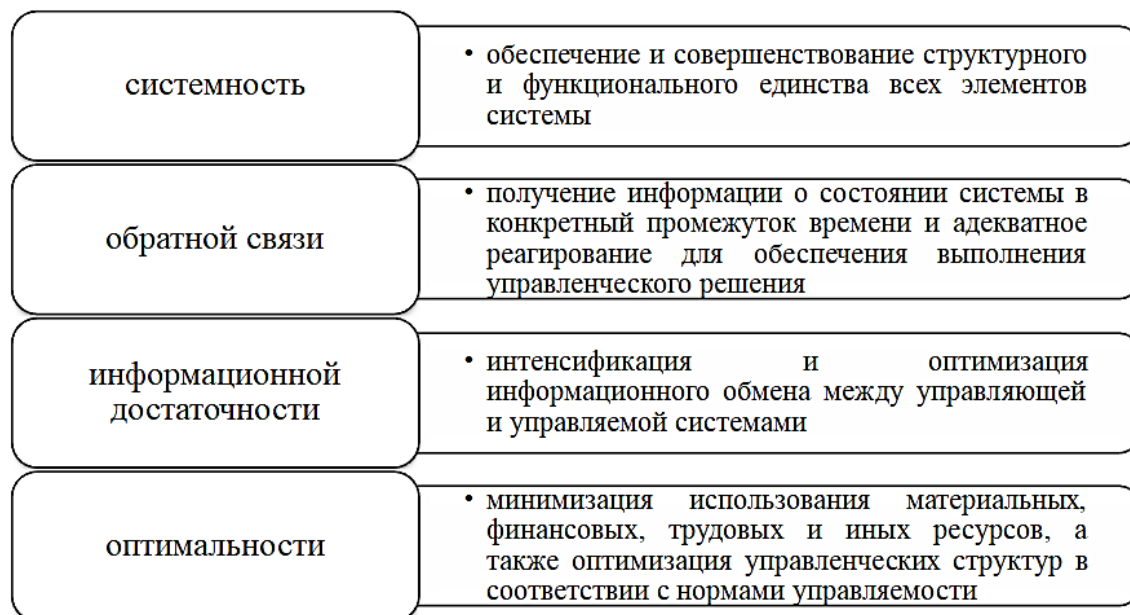


Рис. 4. Основные общие принципы управление в таможенных органах

Принцип оптимальности управления подразумевает достижение поставленных целей в максимально короткие сроки при минимальных затратах энергии и материальных ресурсов для сотрудников. Реализация данного принципа в таможенных органах основывается на наличии необходимых органов управления, которые в полной мере функционально соответствуют управляемому объекту, принятии управленческих решений на основе информации, которая объективно отражает состояние объекта управления на определенный промежуток времени, наличии отложенных механизмов обратной связи, через которые объект управления может посылать информацию о реализации принятых решений, а субъект в свою очередь на основе полученной информации может вносить корректировку в управленческие решения или полностью изменять их. Различные методы и средства обеспечивают оптимальность управления в таможенной системе.

Достаточно важное значение в таможенных органах в связи с линейной структурой управления имеет такой принцип управления как соподчиненность.

Частные принципы управления могут быть разделены на две группы это принципы, которые характерны именно для таможенных органов как одной из государственных правоохранительных систем, так и принципы которые применяются в различных сферах социальной, экономической, политической жизни. Пример частных принципов управления в таможенных органах представлен на рисунке 5.



Рис. 5. Пример частных принципов управления в таможенных органах

В рамках первой группы могут быть выделены такие принципы как осуществление оперативно-розыскной деятельности, принцип морали, принцип подбора кадров, их воспитание и обучение, принцип действия и организации государственной службы, ко второй группе частных принципов относится принцип законности, оперативного реагирования на изменения, происходящие как во внешней, так и во внутренней среде, принцип непрерывности, принцип централизации с возможностью проявлять

инициативу при решении конкретных задач, принцип преемственности, принцип нацеленности на конечный результат, принцип ответственности, принцип ответственности за порученное дело, принцип гибкости и настойчивости управления и многие другие [8, с. 99].

Организационно-распорядительная и административная деятельность таможенных органов находит свое отражение в организационно-технологических принципах управления, которые представлены на рисунке 6.

единоначалия	<ul style="list-style-type: none"> • коллегиальность в разработке программ, планов, решений при персональной ответственности руководителя, закреплённой законодательно
конкретности управления	<ul style="list-style-type: none"> • всесторонний анализ конкретной ситуации на основе научной информации о системе управления и факторах внешней и внутренней среды
разделение труда	<ul style="list-style-type: none"> • поэлементная разбивка процесса управления для каждого звена системы управления с четким кругом обязанностей
скалярный	<ul style="list-style-type: none"> • таможенная система четко структурирована и иерархична
иерархии	<ul style="list-style-type: none"> • нижестоящий сотрудник или подразделение подчиняется вышестоящему и отвечает перед ним за собственные действия и своих подчиненных
единство распорядительства и одного начальника	<ul style="list-style-type: none"> • каждый сотрудник получает указания от одного начальника и докладывает только одному вышестоящему руководителю
делегирование полномочий	<ul style="list-style-type: none"> • передача руководителем части своих полномочий, прав и ответственности своим сотрудникам без активного вмешательства в их деятельность
диапазона управления	<ul style="list-style-type: none"> • вышестоящее должностное лицо несет ответственность за деятельность строго определённого и оптимального количества подчиненных

Рис.6. Организационно-технологические принципы управления

В качестве основных организационно-технологических принципов могут быть выделены такие как принцип единоначалия, принцип конкретности, принцип сочетания регионального и центрального управления, принцип иерархии, принцип разделения труда, принцип одного начальника и

единство распорядительства, принцип делегирования полномочий и так далее.

Для таможенной системы особую роль играет реализация принципа единоначалия. Данный принцип находит свое отражение в ряде нормативно-правовых документов, которые закрепляются руководителем таможенных органов как единого начальника и законодательно наделяют его функциями и правами. Данный принцип управления действует на всех уровнях системы. Также принцип единоначалия находит свое выражение в следующих действиях: каждый руководитель наделён достаточным объемом властных полномочий для решения поставленных перед ним задач; государство несет ответственность за предоставленные права и законодательно обеспечивает реализацию функций управления в таможенных органах; государство предоставляет гарантии социальной защищенности для персонала правоохранительных и военизированных структур; реализация прав руководителя характеризуется кадровым и структурным обеспечением; государство оказывает финансовую и материальную поддержку для обеспечения правоохранительной деятельности.

2.2 Методы управления таможенными органами

Таможенное дело во всех своих проявлениях представляет собой достаточно сложный объект управления. Главным методологическим принципом подготовки управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации является следующий: таможенное дело рассматривается как единое целое и таможенная система существует в постоянном взаимодействии с другими системами, неизолированно [17].

Только при вышеуказанных условиях могут быть выявлены причины возникших проблем, направления развития и источники для осуществления развития. При этом весь процесс принятия управленческих решений должен быть технологичным и систематизированным. Как способ для достижения

поставленных целей и решения задач функционирования таможенной системы в таможенных органах используется достаточно широкий спектр методов управления. Наиболее часто используется классификация методов управления по масштабам управленческой деятельности и по формам управленческого воздействия. Данная классификация представлена на рисунке 7 [8, с. 102].



Рис. 7. Классификация методов управления таможенными органами

В наибольшей степени в управлении задействованы общие и локальные методы. Под общими методами подразумеваются методы, которые направлены на решение глобальных задач, стоящих перед таможенной

службой, локальные методы в свою очередь используются в системах оперативного и текущего управления.

По формам воздействия выделяют методы прямого и косвенного воздействия. Методы прямого воздействия опираются на авторитет и волю государства. Они включают в себя правовые и организационно-распорядительные методы. В группу косвенных методов входят социально-психологические методы, экономические и экономико-математические методы.

Правовые методы представлены на рисунке 8 [8, с. 103].

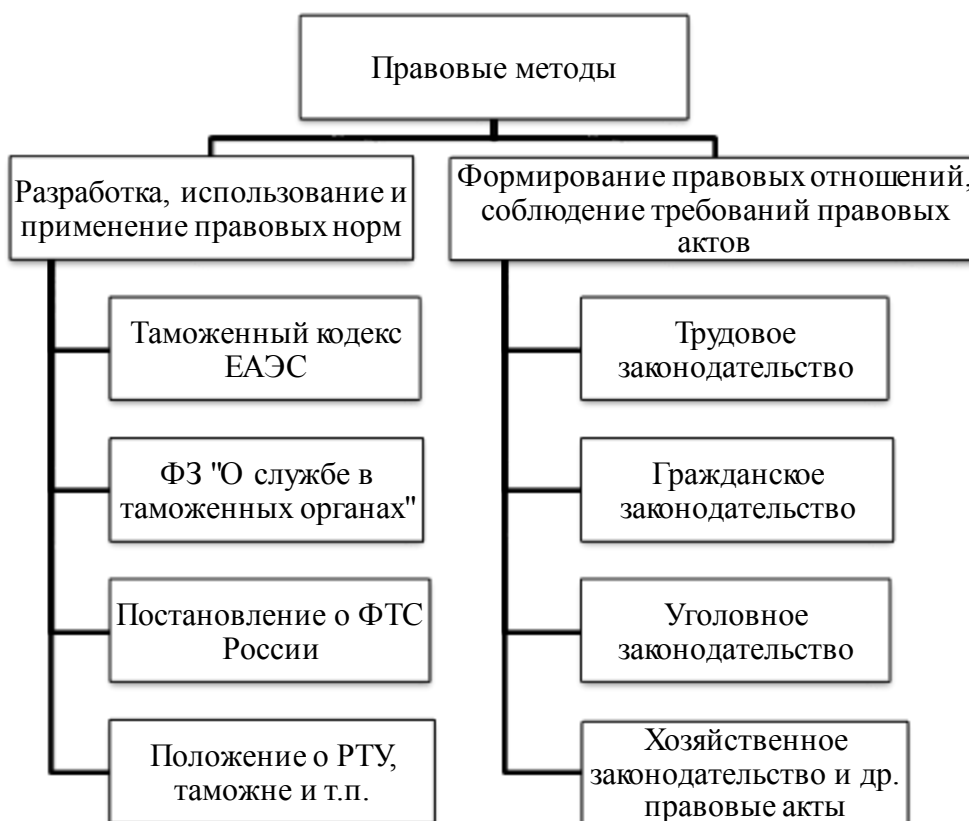


Рис. 8. Правовые методы управления таможенными органами

Под правовыми методами подразумевается совокупность юридических способов и средств воздействия на социальные и экономические элементы системы, а также на отношения, которые возникают в процессе управления. К правовым методам относятся правовые отношения, правовые нормы и правовые акты. Правовые нормы устанавливают место таможенных органов в таможенной системе, а также методы руководства ими, определяют

содержание и характер отношений, в которые таможенные органы вступают с другими организациями. В процессе осуществления таможенной деятельности возникает многообразие правоотношений. Под таможенными правоотношениями понимаются регулируемые общественные отношения, которые возникают по поводу перемещения товаров и транспортных средств, а также в процессе перемещения транспортных средств и товаров. Можно выделить две группы таможенных правоотношений это первичные и вторичные.

Первичные правоотношения непосредственно связаны с перемещением транспортных средств и товаров через таможенные границы. Вторичные правоотношения являются производными от первичных и соотносятся с фактами перемещения предметов, подпадающих под таможенное регулирование опосредованно. Примером вторичных таможенных правоотношений являются отношения по уплате таможенных платежей, по которым предоставлена рассрочка, отношения по переоформлению товара, который храниться на таможенном складе в связи с ликвидацией склада и так далее.

Деятельность таможенных органов подпадает под сферу регулирования трудового, гражданского и других отраслей права.

На основе анализа практической реализации функций управления в таможенных органах, в частности реализации функции регулирования и организации, с применением организационно-распорядительных или административных методов, можно сказать, что формируются организационные отношения, которые включают в себя такие аспекты деятельности коллектива и отдельных исполнителей как полномочия, долг, дисциплинарные требования, ответственность и так далее. Основной особенностью применения организационно-распорядительных методов в системе таможенных органов является их прямое директивное воздействие на систему в целом и на ее отдельные элементы. Применение административных методов предоставляет возможность для руководителя

таможенных органов принимать однозначное решение, данная группа методов основывается на обязательности директивных и нормативных документов. Классификация организационно-распорядительных или административных методов представлена на рисунке 9 [7, с. 80].

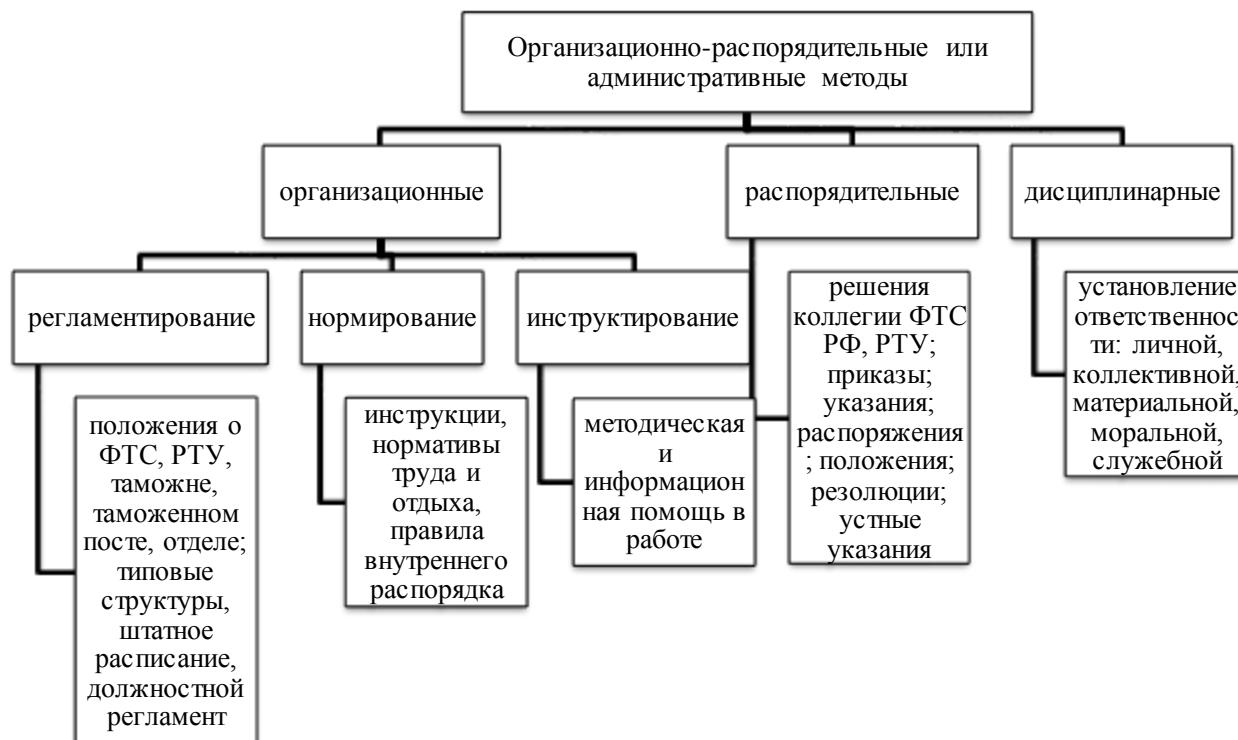


Рис. 9. Классификация организационно-распорядительных или административных методов

Организационно-распорядительные методы управления таможенными органами могут быть подразделены на такие группы как организационные, распорядительные и дисциплинарные. Ведущее место занимает группа методов организационного воздействия. Они представляют собой долговременное закрепление организационных связей. Под регламентированием подразумевается жесткий тип организационного воздействия. Регламентирование устанавливает основы организации процессов и системы таможенных органов, в основе него лежит разработка и введение основных организационных положений, которые носят общеорганизационный характер, устанавливают организационную обособленность, порядок функционирования таможенной системы,

внутренний порядок работы, статус различных подразделений, функции, задачи и полномочия подразделений, типовые структуры подразделений, устанавливают штатное расписание. Несмотря на то, что значимость данного метода является очевидной, ряд руководителей таможенных органов могут его недооценивать и не в полном объеме выполнять требования коллегии Федеральной таможенной службы.

Под нормированием понимается установление нормативов и норм, которые являются ориентирами в деятельности и устанавливать ее нижний и верхний пределы. В практике управления таможенной системой используется ряд норм времени и нормативов соотносительности. Через организационное нормирование определяется порядок выполнения функций и разделение обязанностей, правила действия сотрудников и взаимодействия в рамках таможенной системы. Вследствие этого данные методы управления должны более интенсивно внедряться руководителями на всех уровнях управления.

Под инструктированием понимается форма информационной и методической помощи, которая направлена на успешное осуществление работы [17].

Методы распорядительного воздействия входят во вторую группу организационно-распорядительных методов. Данные методы базируются на организационном воздействии через разделение полномочий и обязанностей. В состав данной группы методов входят приказы, распоряжения, указания, резолюцией и так далее. В свою очередь распорядительное воздействие по форме может быть подразделено на документально оформленное и устное. В таможенной системе приказы могут издаваться только линейными руководителями, распоряжения издаются руководителями функциональных служб и заместителями руководителей таможенных органов в пределах своей компетенции. В Федеральной таможенной службе право подписывать приказы имеют заместители председателей комитетов в рамках полномочий, которые предоставлены председателем Федеральной таможенной службы.

Методы дисциплинарного воздействия входят в третью группу организационно-распорядительных методов. Данные методы базируются на установление ответственности и предназначены для поддержания стабильного функционирования организационных связей в системе управления. Может быть выделена коллективная ответственность, личная ответственность, моральная ответственность, материальная или служебная.

Рассмотренные выше группы организационно-распорядительных методов могут применяться в таможенной системе как отдельно так и дополняя друг друга.

Среди методов управления важное место занимают социально-психологические, так как существует тесная взаимосвязь между социальной характеристикой коллектива и экономическими и организационными показателями его деятельности. Классификация социально-психологических методов управления представлена на рисунке 10 [10, с. 112].



Рис. 10. Социально-психологические методы управления таможенными органами

Эффективность деятельности таможенных органов во многом зависит от уровня текучести кадров, которая может быть вызвана психологическими

или социальными условиями труда, от дисциплинированности, психологического климата в коллективе, добросовестности и так далее. Под социально-психологическими методами понимаются конкретные способы и приемы для воздействия на процесс развития и формирования коллектива, а также на социальные процессы, которые протекают внутри коллектива. Основной целью социально-психологических методов является обеспечение социальных потребностей сотрудников, их всестороннее развитие, повышение их служебной активности и эффективности деятельности коллектива. Данные методы основываются на воздействии на социальный механизм, то есть на неформальные группы, статусы и роли личности, систему взаимоотношений и иные социальные аспекты. Методы включают в себя широкий спектр социального регулирования и нормирования, комплектования коллективов и малых групп, гуманизации труда, профессионального отбора и обучения, а также побуждения.

В группу экономических методов входят централизованные плановые методы и методы экономического стимулирования. Классификация экономических методов управления представлена на рисунке 11 [17].

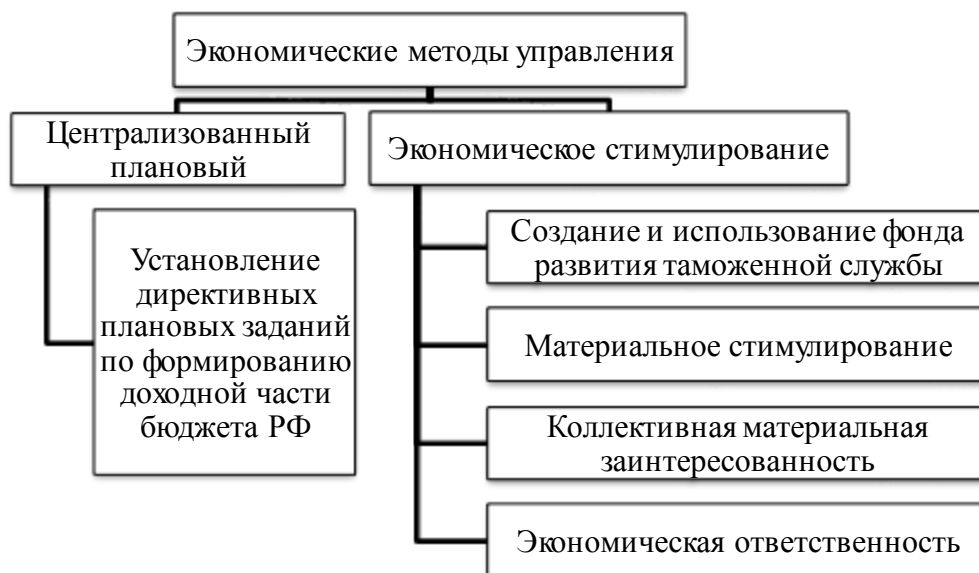


Рис. 11. Экономические методы управления таможенными органами

Следующую группу методов управления составляют экономико-математические, виды которых представлены на рисунке 12.



Рис. 12. Экономико-математические методы управления таможенными органами

Таким образом, на основе вышеизложенного, можно отметить, что совершенствование методологии управления таможенными органами и выбор конкретных методов управления представляет собой значительную и органическую часть управления всей таможенной системой, в которой кроется значительный резерв ресурсов для повышения эффективности системы управления.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первой главе курсовой работы рассматриваются теоретические основы управления в таможенных органах

Под управлением в таможенных органах подразумевается непрерывный информационный процесс, с помощью которого осуществляется воздействие на сотрудников таможенных органов, которое обеспечивает их целенаправленное поведение с учетом изменений, которые происходят во внутренней и внешней среде через реализацию и принятия грамотных управленческих решений.

В своей совокупности объект управления, субъект управления и взаимосвязи между ними характеризуют систему управления таможенными органами. Основными компонентами системы управления в таможенных органах являются структура управления, механизм управления, а также непосредственно сам процесс управления. Под механизмом управления понимаются принципы, законы, цели и методы, а также функции управления.

Под функциями управления понимается конкретный вид управленческой деятельности, для реализации которой требуются определенные управленческие полномочия. В рамках общих функций управления таможенными органами можно выделить такие как: планирование, организация, регулирование, учет, контроль. В рамках осуществления управленческой деятельности для таможенных органов характерны специфические функции управления.

Для таможенных органов РФ главным методологическим принципом является рассмотрение таможенной системы как единого целого в рамках взаимодействия с внешней средой. В рамках процессного подхода деятельность таможенных органов рассматривается как череда бизнес-процессов, системный подход характеризует таможенную систему через совокупность взаимосвязанных элементов: людей, технологии деятельности, структуру и задачи, которые ориентированы на достижение поставленных

целей в условиях меняющейся внешней среды. В рамках ситуационного подхода выбор управленческих решений определяется ситуацией, так как имеется достаточно большое количество факторов, которые влияют на таможенную систему, и не может существовать единого правильного способа управления организацией. Когнитивный или целостно-эволюционный подход основан на формировании, использовании и накоплении знаний о таможенной системе и ее целостности. Интеграция вышеперечисленных подходов дает широкие возможности для решения проблем, которые возникают в таможенной системе на любом из ее уровней, таких как организационные, институциональные, ресурсные или процессные. В качестве основного интегратора выступает целостно-эволюционный подход, так как он объединяет в себе все предыдущие.

Во второй главе курсовой работы рассматриваются принципы и методы управления в таможенных органах. Как общие, так и существенные связи между изучаемыми явлениями устанавливают законы управления. В рамках основных законов управления можно выделить такие как закон пропорциональности, закон соотношения управляемой и управляющей подсистемы, закон оптимального соотношения децентрализации и централизации управления, а также многие другие.

Принципы управления - это руководящие правила, идеи, основные нормы поведения, которыми в рамках своего функционирования руководствуются управляющая система. Принципы управления, которые применяются в таможенных органах, могут быть подразделены на 3 группы - это общие принципы управления, частные принципы управления и организационно-технологические.

Как способ для достижения поставленных целей и решения задач функционирования таможенной системы в таможенных органах используется достаточно широкий спектр методов управления. В наибольшей степени в управлении задействованы общие и локальные методы. Под общими методами подразумеваются методы, которые

направлены на решение глобальных задач, стоящих перед таможенной службой, локальные методы в свою очередь используются в системах оперативного и текущего управления.

Методы прямого воздействия опираются на авторитет и волю государства. Они включают в себя правовые и организационно-распорядительные методы. В группу косвенных методов входят социально-психологические методы, экономические и экономико-математические методы.

Совершенствование методологии управления таможенными органами и выбор конкретных методов управления представляет собой значительную и органическую часть управления всей таможенной системой, в которой кроется значительный резерв ресурсов для повышения эффективности управления таможенными органами.

Таким образом, цель курсовой работы достигнута, а поставленные задачи решены.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Барамзин С. В. Теория и методология систем управления таможенными процессами: монография. - М.: РИО РТА, 2014. - 464 с.
2. Бондарева А. В. Общий и таможенный менеджмент: учебное пособие / А. В. Бондарева, И. Н. Зубченко. - СПб.: Троицкий мост, 2013. – 450 с.
3. Вакорин Д. В., Вакорина Е. А. Таможенный менеджмент: учебное пособие / Д.В. Вакорин, Е.А. Вакорина. – Тюмень: ФГБОУ ВПО Тюменский государственный университет, 2014. – 160 с.
4. Макрусев В. В. Таможенный менеджмент: учебное пособие / В. В. Макрусев, В. Ю. Дианова. - М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2013. - 278 с.
5. Макрусев В. В. Основы системного анализа таможенного дела: направления, проблемы, методология: монография. - М.: РИО РТА, 2013. - 279 с.
6. Макрусев В. В. Основы системного управления: учебник / В. В. Макрусев, Изд. 2-е, доп. - М.: РИО РТА, 2013. - 464 с.
7. Макрусев В. В., Суглобов А. Е. Таможенный менеджмент: учебник / В. В. Макрусев, А. Е. Суглобов. – М.: Дашков и Ко, 2017. – 348 с.
8. Макрусев В. В., Черных В. А. Управление таможенным делом: учебное пособие/ Под ред. Макрусева В. В., Черных В. А. - СПб.: Троицкий мост, 2013. – 448 с.
9. Макрусев В. В. Основы системного анализа: учебник /В. В. Макрусев, 3-е изд., доп. и перераб. – М.: РТА ГТК РФ, 2013. – 572 с.
10. Основы таможенного дела: учеб. пособие / под общ. ред. Ю. Ф. Азарова. В 2 т. -М.: РИО РТА, 2014. - 424 с.
11. Белов А. А. Менеджмент в управлении таможенными органами / А.А. Белов // Наука. Мысль. – 2016. – № 9. – С. 78-80.

12. Гвоздева Е. В. К вопросу о таможенном менеджменте // Актуальные проблемы современной экономической науки: сб. тр. II Междунар. науч.-практ. конф. студентов, магистрантов, аспирантов / Омский гос. ун-т путей сообщения, Донецкий ин-т железнодорожного транспорта / Е. В. Гвоздева. – СПб., 2014. – С. 60-63.
13. Козка М. Ю., Семенова Н. К. Актуальные проблемы совершенствования управления в таможенных органах // Молодой ученый. - 2016. - №29. - С. 422-426.
14. Макрусов В. В., Юсупова С. Я. Теоретические задачи таможенного менеджмента / В.В. Макрусов, С.Я. Юсупова // Потенциал современной науки. – 2017. – № 1 (27). – С. 93-98.
15. Староверова К. О. Управление эффективностью таможенной деятельности / К. О. Староверова // Таможенное дело. – 2015. – № 3. – С. 10 - 15.
16. Федоренко К. П., Нетаев О. В. Таможенный менеджмент как компонент системы управления таможенным делом / К.П. Федоренко, О.В. Нетаев // Вестник Сибирского государственного университета путей сообщения. – 2014. – № 31. – С. 121-136.
17. Методология и методы управления таможенными органами. Режим доступа: <https://lib.sale/knigi-tamozhennoe-delo.html> (дата обращения: 20.03.2018 г.).
18. Таможенный менеджмент - теория управления таможенным делом. Режим доступа: <https://infopedia.su/.html> (дата обращения: 20.03.2018 г.).
19. Управления таможенными органами. Режим доступа: <http://center-yf.ru> (дата обращения: 20.03.2018 г.).
20. Функции управления в таможенных органах. Режим доступа: <https://lektsia.com/6x98b9.html> (дата обращения 20.03.2018).
21. Функциональный подход к управлению таможенной деятельностью. Режим доступа: <https://ekonomika/funktsionalnyy-podhod> (дата обращения: 20.03.2018 г.).