

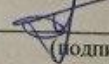
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»
(Смоленский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова)

Кафедра Менеджмента и таможенного дела

Курсовая работа

по дисциплине Таможенный менеджмент
на тему Сходства и различия в управлении в таможенных
органах и негосударственных организациях

Выполнил (а) студент (ка) II курса
МОИЧ группы очной формы обучения
семестр III
Мошин Кенне Арсенович
(Ф.И.О. полностью)

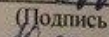

(подпись)

Руководитель: к.г.н. доцент
(должность, учёная степень)

Икрамова Светлана Александровна
(Ф.И.О.)

Отметка о допуске (недопуске) к защите

допускается к защите
« » 20 г.


(Подпись руководителя)

Рег. номер 10 от 29.12.2014
(Дата)

70 (коротко)

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение	3
Глава 1. Специфика управления в таможенных органах	
1.1 Методологические основы управления таможенными органами..	6
1.2 Функции управления в таможенных органах.....	14
1.3 Процесс управления в таможенных органах.....	20
Глава 2. Особенности управления в негосударственных организациях	
2.1 Сущность и основные виды негосударственных организаций.....	24
2.2 Основные аспекты управления в негосударственных организациях.....	28
2.3 Сравнительный анализ процесса управления в таможенных органах и негосударственных организациях.....	31
Заключение	37
Список использованных источников	39

ВВЕДЕНИЕ

Управление – это процесс системного воздействия субъекта управления на объект управления для достижения целей организации. Здесь организация – социальное образование, имеющее специально созданную структуру; деятельность ее подчинена определенной цели.

С позиций классической кибернетики управление есть функция системы, ориентированная либо на сохранение ее основного качества (совокупности свойств, потеря которых влечет разрушение системы) в условиях изменения среды, либо на выполнение некоторой программы, обеспечивающей устойчивость ее функционирования или развития в достижении определенной цели.

Определение в зависимости от выбираемого объекта управления отражает два случая: первый имеет место в самоорганизующихся системах (социально-экономических, биологических); второй характерен для технических систем. В каждом из них предопределяются и два основных подхода к управлению: как к виду деятельности и как к процессу. В свою очередь, выбор подхода зависит от специфики и сложности объекта управления и ориентирует на соответствующий спектр методов и средств его анализа и принятия управленческих решений (качественных или количественных).

Актуальность курсовой работы состоит в том, что в управлении таможенными органами, которые относятся к типу сложных социэкономико-технологических систем, в настоящее время доминирующим является первый подход, и в методическом спектре его доля качественных методов анализа и принятия решений значительно превосходит долю количественных.

Под управлением будем понимать процесс формирования и реализации такого целенаправленного воздействия на объект, в результате которого объект переходит в требуемое (целевое) состояние.

Наука управления персоналом является составной и неотъемлемой частью общей теории управления организацией и представляет собой многогранный процесс экономического, социального, организационного, психологического, информационного и других форм воздействия управляющего субъекта как на коллективы (персонал), трудовые (производственные) объединения людей, осуществляющих совместную деятельность, так и на личность (индивидум), являющуюся членом этого общества.

Отражая всю многогранность человека как субъекта жизнедеятельности, затрагивая его сущностную деятельность и поведение в биологической, экономической, социальной, технико-технологической и других сферах, наука управления персоналом опирается и на знания, относящиеся к другим наукам.

Управление персоналом в таможенных органах имеет свои особенности, вытекающие из специфики таможенной службы, являющейся органом исполнительной ветви государственной власти и совмещающей государственную гражданскую и государственную правоохранительную виды службы.

Основу управления в таможенных органах составляют роль личности, знание его мотивационных установок, умение их направлять в соответствии с целями и задачами, стоящими перед таможенной системой.

Специфика управленческой деятельности, кроме того, predetermined строгой иерархической системой взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов, основанных на общей цели функционирования и едином законодательстве, объединенных общностью задач, функций и методов, соответствующих организационно-правовых принципов.

Объект исследования в представленной работе – процесс управления.

Предмет исследования – сравнительный анализ управления в таможенных органах и негосударственных организациях..

Цель курсовой работы – изучить сходства и различия в управлении в таможенных органах и негосударственных организациях.

Для достижения цели поставлены следующие задачи:

- рассмотреть методологические основы управления таможенными органами;
- изучить функции управления в таможенных органах;
- проанализировать процесс управления в таможенных органах;
- изучить сущность и основные виды негосударственных организаций;
- охарактеризовать основные особенности негосударственных организаций;
- проанализировать сходства и различия в управлении в таможенных органах и негосударственных организациях.

Методической основой написания курсовой работы является использование в процессе проводимых исследований совокупности различных методов: метода анализа и синтеза, группировки и сравнения, классификации, дедуктивного метода познания.

Информационной базой в данной работе является: работы отечественных ученых таких, как Макрусева В.В., Тимофеева В.Т., Черных В.А. и других.

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

Первая глава посвящена специфике управления в таможенных органах.

Во второй главе затрагивается тема особенностей управления в негосударственных организациях, а также анализ сходства и различия в управлении в рассматриваемых организациях.

ГЛАВА 1. СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

1.1 Методологические основы управления таможенными органами

Таможенная система во всех ее проявлениях: институт, организация (таможенный орган, структурное подразделение таможенного органа), технология деятельности таможенного органа, таможенные услуги, таможенный персонал – все и всегда это объект управления. Поэтому прежде чем начать изучение менеджмента, необходимо сначала усвоить, что такое таможенная система и почему ею нужно управлять.

Существуют различные трактовки термина «таможенная система». В одних случаях он употребляется для обозначения деятельности по упорядочению всех элементов таможенной организации во времени и пространстве. Такое истолкование близко к понятию «организовывать». Во многих других случаях таможенная система рассматривается как объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой. В ней сочетаются многообразные связи (физические, технологические, экономические, правовые) и человеческие отношения.

Не менее важен взгляд на таможенную систему как на группу людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей. Таможенная система как объект управления представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов и особое единство с внешним окружением (Рис. 1). Для нее характерна структурируемость и целенаправленность функционирования и развития.



Рис. 1. Структура понятия «таможенная система» как объекта управления

Для того чтобы таможенная система могла добиться своих целей, ее функции и задачи должны быть скоординированы посредством вертикального разделения труда. Поэтому существенным направлением деятельности для таможенных органов является управление. Оно представляет собой неотъемлемую часть любой деятельности таможенных органов, которая в той или иной степени нуждается в координации.

Исторически сложилось так, что управленческая наука базировалась на использовании концепций и методов, разработанных для других дисциплин. Более того, в процессе развития происходило как бы взаимное дополнение, взаимообогащение концепций и методов различных дисциплин. Поэтому естественным и закономерным является заимствование некоторых принципиальных положений других дисциплин в методологические основы современного менеджмента. С другой стороны, теория и практика менеджмента в результате развития выработала и свою собственную систему взглядов на принципы построения, формы и способы научного познания.

Главный методологический принцип исследования и подготовки управленческого решения в таможенных органах России (как и в любой организации) следующий: таможенную систему необходимо рассматривать как целое, как систему, существующую в среде и взаимодействующую с другими системами (Рис. 2). Лишь при таких условиях могут быть выявлены причины проблем, возникающих у организации, источники и направления их развития. Только на этой основе могут быть определены цели, способы и требуемые ресурсы для всестороннего решения проблемы. При этом весь процесс принятия решения должен быть систематизирован и технологичен.



Рис. 2. Главный методологический принцип подготовки, принятия и реализации управленческого решения в таможенных органах России

Возможность реализации такого принципа в полной мере зависит от выбираемого методологического подхода к исследованию или созданию организации. Выбор методологии инвариантен и носит ситуационный характер.

Методологические подходы к решению проблем управления. К настоящему времени известен достаточно широкий спектр подходов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики

управления. Таможенный менеджмент в полной объеме опирается на принятую методологию, вариативно используя ее в зависимости от особенностей таможенной системы и характера решаемых проблем [23, с.48-49].

В научной литературе принято выделение ранних школ в управлении и соответствующих им подходов к решению проблем управления. Суть подходов достаточно полно раскрывается в названиях самих школ. Это школы научного управления, административного управления, человеческих отношений и науки о поведении, а также количественных методов управления.

Можно сказать, что зарождение и развитие управленческой мысли может быть описано как взаимопереплетение трех философий: классической философии (школы научного и административного управления), философии человеческих отношений (школа человеческих отношений и науки о поведении) и естественно-научной философии (математическая школа). В то или иное время преобладало определенное мировоззрение. Эволюция управленческой мысли доказала, что все они взаимосвязаны и необходимы.

В последнее годы все более широкий практический интерес вызывают процессный, системный, ситуационный и наиболее активно развивающийся в настоящее время целостно-эволюционный (когнитивный) подходы. Рассмотрим их более детально.

В управлении таможенными органами как способ достижения основных целей и задач функционирования всей таможенной системы используется весь спектр методов управления.

Наиболее часто в управлении применяются общие и локальные методы. Общие – направлены на решение главным образом задач перспективного, стратегического развития таможенной службы, а локальные используются преимущественно в системах текущего оперативного управления.

В зависимости от форм воздействия в таможенной системе применяются методы прямого и косвенного воздействия.

Методы прямого воздействия опираются на волю и авторитет государства. К ним относятся организационно-распорядительные и правовые методы.

К методам косвенного воздействия относятся социально-психологические, экономические и экономико-математические методы.

Правовые методы представляют собой совокупность юридических средств и способов воздействия на элементы социально-экономической системы и отношения между ними в процессе управления.

К правовым методам относятся: правовые нормы, правовые отношения, правовые акты.

Правовые нормы устанавливают место всех таможенных органов в таможенной системе и методы руководства ими, определяют характер и содержание отношений, в которые они вступают с другими организациями.

В процессе таможенной деятельности возникают разнообразные правоотношения. Таможенные правоотношения – это регулируемые нормами таможенного законодательства общественные отношения, возникающие в процессе или по поводу перемещения товаров и транспортных средств через таможенную границу.

Выделяются две группы таможенных правоотношений – первичные и вторичные.

Первичные непосредственно связаны с перемещением товаров транспортных средств через таможенную границу.

Вторичные таможенные правоотношения производны от первичных и соотносятся с фактором перемещения предметов таможенного регулирования через таможенную границу опосредованно, т.е. отношения по уплате таможенных платежей, по которым предоставлена отсрочка или рассрочка; отношения по переоформлению товаров, хранящихся на таможенных складах, в связи с ликвидацией склада и др.

Деятельность управленческого аппарата таможенных органов регламентируется правовыми актами трудового, гражданского и некоторых других законодательств.

Анализ показывает, что в процессе реализации в таможенных органах таких функций управления, как организация и регулирование, с помощью организационно-распорядительных (административных) методов формируются организационные отношения, которые включают такие аспекты деятельности сотрудников и коллективов, как долг, полномочия, ответственность, дисциплинарные требования и др.

Особенности организационно-распорядительных методов в таможенных органах, как военизированных и правоохранительных, состоят в том, что они выражают прямое директивное воздействие на систему в целом или на ее элементы в отдельности; дают возможность руководителю таможенного органа принимать однозначное решение; основаны на обязательности нормативных и директивных документов.

В таможенных органах применяются три группы организационно-распорядительных методов: организационные, распорядительные и дисциплинарные. Ведущее место отводится методам организационного воздействия. Они представляют собой долговременное закрепление организационных связей в системе, служащее основой ее управления, и включают регламентирование, нормирование и инструктирование [10, с.115].

Регламентирование представляет собой жесткий тип организационного воздействия. Оно устанавливает в таможенных органах основу организации системы и процессов, протекающих в них, и заключается в разработке и введении в действие организационных положений, к которым относятся:

- положения общеорганизационного характера, устанавливающие организационную обособленность и порядок функционирования таможенной системы в целом;

- положения, определяющие и устанавливающие внутренний порядок работы, организационный статус различных подразделений, их задачи, функции, полномочия;

- типовые структуры подразделений; должностное регламентирование, осуществляемое штатными расписаниями и должностными инструкциями.

Несмотря на очевидную значимость этого метода, ряд руководителей таможенных органов его недооценивают, требования руководств и коллегии ФТС по этим вопросам зачастую выполняются не полностью.

Нормирование – это менее жесткий тип организационного воздействия и заключается в установлении норм и нормативов, которые служат ориентировкой в деятельности, устанавливают ее границы по верхним и нижним пределам. В практике управления таможенными органами используются некоторые нормы времени, нормативы соотносительности и др.

Организационное нормирование определяет пути и порядок выполнения функций и обязанностей, необходимые нормы, правила действий и взаимодействий в таможенной системе, поэтому более четкому внедрению этого метода в управление таможенными органами должен быть дан новый импульс, который потребовал бы от руководителей всех рангов его более интенсивного внедрения.

Таким импульсом могло бы стать усиление контроля.

Инструктирование всегда имеет форму методической и информационной помощи, направленной на успешное выполнение работы.

Второй группой организационно-распорядительных методов управления являются методы распорядительного воздействия.

Это методы текущей организационной работы, базирующиеся на организации, сформированной путем организационного воздействия.

В основе методов распорядительного воздействия в таможенной системе лежат полномочия и обязанности. В их состав входят: решения коллегии ФТС России, приказы, указания, распоряжения и резолюции.

Распорядительное воздействие по форме может быть устным или документально оформленным.

Приказы в таможенной системе издают только линейные руководители, распоряжения – их заместители и руководители функциональных служб в пределах предоставленных прав и компетенций.

В ФТС России правом подписи приказов пользуются и заместители руководителя в пределах полномочий, предоставленных им руководителем ФТС России.

Третьей группой организационно-распорядительных методов управления являются методы дисциплинарного воздействия.

Суть этих методов в таможенных органах состоит в установлении ответственности. Предназначены они для поддержания стабильности организационных связей в системе управления посредством дисциплинарных требований и ответственности. Выделяют личную, коллективную, материальную, моральную и служебную ответственность.

Все три указанные группы организационно-распорядительных методов используются в таможенной системе как отдельно, так и совместно, дополняя друг друга.

Социально-психологические методы управления занимают важное место среди методов управления в таможенной системе, поэтому существует тесная зависимость между социальными характеристиками коллектива, экономическими и организационными показателями его деятельности. Так, эффективность служебной деятельности таможенных органов в значительной мере зависит, например, от текучести кадров, которая часто вызывается социальными и психологическими условиями труда в таможне, а также от таких факторов, как дисциплинированность, добросовестность, психологический климат в коллективе и др.

Социально-психологические методы управления представляют собой конкретные способы и приемы воздействия на процесс формирования и развития коллектива, на социальные процессы, проистекающие внутри его.

Целью социально-психологических методов является обеспечение растущих социальных потребностей сотрудников, их всестороннего гармонического развития и повышение на этой основе служебной активности личности и эффективной деятельности коллективов. Эти методы управления основаны на использовании социального механизма, действующего в коллективе, в состав которого входят неформальные группы, роль и статус личности, система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и другие социальные аспекты.

К социально-психологическим методам относятся социальные и психологические методы управления. Эти методы включают широкий спектр методов социального нормирования и регулирования, а также методы комплектования малых групп и коллективов, гуманизации труда, психологического побуждения, профессионального отбора и обучения.

К экономическим методам относятся централизованный плановый и методы экономического стимулирования, а к экономико-математическим – неформализованные, слабоформализованные и формализованные методы [7, с.154-156].

Таким образом, совершенствование методологии использования в управлении таможенными органами методов управления представляет собой органическую и значительную часть всей проблемы повышения эффективности системы управления таможенной деятельностью.

1.2 Функции управления в таможенных органах

Функция управления – это конкретный вид управленческой деятельности, для реализации которого требуются определенные операции (управленческие работы).

Функции управления раскрывают сущность и содержание управленческой деятельности на всех уровнях и являются распределением

обязанностей в сфере управления, требуют определенной очередности и единства реализации для получения намеченных результатов.

Несмотря на наличие различных подходов к классификации функций управления, для управления в системе таможенных органов их целесообразно разделить на общие функции управления, отражающие стадии процесса управления, и специфические (функции управления конкретными видами оперативно-служебной деятельности таможенных органов).

Общие функции управления раскрывают сущность управления, они универсальны, т.к. характеризуют процесс управления любым объектом.

При определении состава общих функций управления следует учитывать их диалектическое единство, а также единство управляющей и управляемой систем. Состав функций управления должен обеспечивать эффективность реагирования управляющей системы на любые изменения состояния управляемой системы.

К общим функциям управления относятся: анализ и прогнозирование, планирование, организация, регулирование, учет и контроль.

Для того чтобы реализовать ту или иную общую функцию управления, необходимо выполнить ряд операций (управленческих работ). При этом под операцией (управленческой работой) понимается совокупность устойчиво повторяющихся действий, необходимых для реализации функций управления, но недостаточных для обеспечения управляемости объекта управления.

Если полная реализация общей функции управления приводит к тому, что оперативно-служебная деятельность переходит в новое качество, то выполнение отдельной операции (управленческой работы) еще недостаточно для того, чтобы эта деятельность получила новое качественное состояние.

Реализация каждой конкретно взятой общей функции управления осуществляется строго определенным количеством конкретных только для этой функции операций (управленческих работ).

Объективные возможности социальной системы могут быть выявлены на основе анализа и прогнозирования как из важнейших функций управления.

Анализ – это методологический прием разложения явления, системы или процесса на логически составленные части для их последующего исследования с научных позиций, синтеза общего вывода, который и является базой для подготовки управленческого решения.

Анализ как познавательная деятельность руководителя имеет свои отличительные черты по сравнению с анализом, проводимым функциональными службами и отдельными специалистами. К ним можно отнести:

- рассмотрение организации в целом как системы, состоящей из обособленных элементов;
- систематическое проведение сравнений и сопоставление конечных результатов с государственной установкой;
- системная оценка эффективности технологических процессов деятельности организации;
- факторный подход при оценке конечных результатов, позволяющий «заглянуть внутрь социально-экономических процессов, выявить причины успеха и срывов».

Прогнозирование – это вид научного предвидения, предвосхищения будущего объекта управления. Овладение научными основами прогнозирования – необходимое условие успеха в деятельности управленческих кадров, так как управлять – это значит предвидеть, а предвидеть можно только на основе составления и использования в управленческой практике достоверных прогнозов.

По своей сути прогнозирование – это определение тенденций и перспектив развития тех или иных процессов на основе анализа данных об их прошлом и нынешнем состоянии. Оно дает субъекту, принимающему

решение, информацию о будущем состоянии исследуемых объектов, как наблюдаемых в настоящее время, так и не наблюдаемых.

Планирование – это основная функция управления, посредством которой вырабатываются организационные начала предстоящей деятельности. С помощью планирования определяются цели и направления движения системы, разрабатываются методы, с помощью которых это движение обеспечивается темпом движения, материальные источники, обеспечивающие это движение.

Планирование решает следующие задачи: выработка цели, моделирование и программирование. Перечисленные задачи решаются выполнением таких операций (управленческих работ), как: определение цели управления; выявление проблемы, мешающей достижению цели; принятие управленческого решения; разработка и утверждение программы или организационного плана реализации принятого управленческого решения.

Планирование в таможенных органах и их подразделениях является обязательным. Наличие планов работы свидетельствует об уровне организованности. Планирование в таможенных органах и их подразделениях осуществляется на основе их общей компетенции в сфере управления таможенным делом.

Объектом планирования является деятельность соответствующего таможенного органа.

Таможенные органы и их подразделения планируют как общую работу, так и разрабатывают планы проведения конкретных мероприятий, готовят предложения к планам вышестоящих звеньев управления, проводят анализ плановой работы в подчиненных подразделениях, оказывают методическую помощь в составлении планов.

Ответственность за планирование возлагается, как правило, на первых руководителей таможенных органов и их подразделений.

Основными задачами планирования являются:

- взаимоувязка целей и задач деятельности таможенных органов с имеющимися ресурсами;

- обеспечение единства и согласованности действий всех звеньев таможенной системы, направленных на достижение целей таможенного дела;

- обеспечение устойчивости и преемственности.

Сам по себе готовый и утвержденный план еще не свидетельствует о том, что он будет выполнен. Для этого нужны соответствующие условия, их создает функция управления – организация.

Под организацией понимается общая функция управления, посредством реализации которой и создаются условия, необходимые для успешного проведения в жизнь принятых управленческих решений (планов). Сущность этой функции состоит в создании системы сил и средств, установлении необходимых связей и отношений между исполнителями, в определении рациональных форм и методов их деятельности.

Организуя исполнение принятых решений и планов, субъект управления решает следующие основные задачи:

- упорядочение элементов системы и отношений между ними для успешной реализации принятых решений;

- поддержание и совершенствование состояния упорядоченности; воздействие на исполнителей с целью предупреждения и устранения отклонений от принятых решений;

- создание условий для успешной реализации решений.

Под регулированием следует понимать общую функцию управления, в результате осуществления которой возрастает эффективность деятельности подчиненных или устраняются отклонения от параметров, заданных при планировании.

Регулирование осуществляется на основании результатов обратной связи путем координации, поддержания взаимодействия, мотивации и стимулирования должностных лиц и коллективов, а также операционного руководства.

Контроль – это общая функция управления, включающая систему мер наблюдения за подготовкой, принятием и ходом реализации управленческих решений.

Это постоянная деятельность субъекта управления по проверке фактического состояния оперативно-служебной деятельности и обеспечения единства слова и дела.

Усиление контроля в таможенных органах в современных условиях вызывается следующими обстоятельствами:

- возрастанием ответственности таможенных органов за решение поставленных перед ними задач;
- предъявлением особых повышенных требований к должностным лицам и их деятельности;
- передачей ответственности за принятие ряда решений сверху вниз;
- потребностью специализации, разделения функций между подразделениями; развитием инициативы и творчества и др.

Контроль направлен на обеспечение законности, проведение в жизнь решений высших органов власти и управления в области таможенной политики, дальнейшее укрепление исполнительской дисциплины, готовности должностных лиц к выполнению задач в сложных условиях обстановки и др.

Все рассмотренные общие функции управления находятся в неразрывной связи друг и другом и представляют собой единое целое.

К специфическими функциями управления в таможенных органах относятся функции управления таможенной, финансово-экономической, социальной и административно-хозяйственной деятельностью.

Функция управления таможенной деятельностью включает в себя управление: таможенным оформлением и таможенным контролем, правоохранительной деятельностью, экономической деятельностью, статистической деятельностью, а также деятельностью по научно-техническому развитию таможенного дела.

Функция управления финансово-экономической деятельностью включает в себя: управление финансовой деятельностью и управление бухгалтерской деятельностью.

Функция управления социальной деятельностью включает в себя: управление кадровой, трудовой деятельностью и социальным обеспечением, а также психолого-педагогической деятельностью.

Функция управления административно-хозяйственной деятельностью включает в себя: управление административной деятельностью; управление развитием таможенной инфраструктуры.

Из двух рассматриваемых компонентов управления – структуры и процесса – более динамичным является процесс управления. Поэтому развитие процесса управления влечет за собой и развитие структуры управления. Изменения в структуре должны осуществляться тогда, когда в существующую структуру процесс управления уже не вкладывается, когда структура создает существенные помехи, становится тормозом развития управления, а следовательно, и всей системы управления в целом [9, с.111-120].

В настоящее время в таможенной системе наблюдается совершенствование динамических характеристик управления, прежде всего, за счет внедрения автоматизированных систем и информационных технологий управления.

В заключение необходимо подчеркнуть, что, совершенствуя те или иные характеристики процесса управления, необходимо постоянно вести учет взаимосвязи процесса и структуры системы управления и находить моменты перестройки структуры.

1.3 Процесс управления в таможенных органах

Процесс управления является важным компонентом управления социально-экономической системой. Его сущность заключается в

приложении служебных усилий человека для согласования совместного труда, следовательно процесс управления - это деятельность руководителя в подчиненном ему коллективе, направленная на соединение индивидуального труда каждого сотрудника в коллективный труд. Данное соединение достигается не единичными актами, а непрерывным процессом управленческой деятельности, который включает не только текущие распоряжения руководителя, но и постоянно действующие нормативы и регламенты.

Управление в таможенных органах опирается как на объективные законы управления, так и на формирующуюся на их основе единую систему принципов. Поэтому, важно сказать, что лишь при наличии определенного организующего начала, направляющего и регулирующего активность этого компонента системы, управляющего им возможно достичь эффективной деятельности любой системы, включая человеческий фактор в виде отдельных исполнителей или групп людей.

Своей главной целью система управления в таможенных органах имеет достижение единодействия всех сотрудников таможенных органов. Система должна не только продуктивно работать в одном направлении, но и обеспечивать решение поставленных перед ней задач. Из всего сказанного следует вывод о необходимости четкого управления внутри данной системы.

Принципом единодействия обеспечивается успех в управлении таможенными органами всех должностных лиц, органов и организаций таможенной системы, участвующих в управлении. Четкое определение специфики места и роли каждого, а также ясное распределение их компетенции, прав и функций в общем деле имеют весьма важное значение. Также, к вышесказанному можно отнести издаваемые Федеральной таможенной службой России (далее – ФТС России) нормативные документы, положения о таможенных органах Российской Федерации и их подразделениях.

Данный принцип единодействия предполагает, с одной стороны, коллегиальность управления, а с другой – установление строжайшей персональной ответственности за исполнительские функции. Коллегиальность, прежде всего, предполагает личную ответственность каждого сотрудника за дело, которое было ему поручено. Также, в таможенных органах на всех уровнях руководства принцип единоначалия действует постоянно, так как руководители таможенных органов законодательно наделены правами и функциями единоначальника[6, с.75].

Принцип единоначалия выражается в следующем:

- полноте и объеме властных полномочий, предоставляемых для решения поставленных задач перед данной структурой;

- наличие законодательного обеспечения реализации этой функции с ответственностью перед государством за использование предоставленных прав;

- в структурном и кадровом обеспечении реализации прав руководителей-единоначальников;

- в финансовом и материальном обеспечении правоохранительной деятельности со стороны государства;

- в наличии государственных гарантий социальной защищенности персонала правоохранительной и военизированной структуры.

Руководит системой таможенных органов на принципе единоначалия руководитель Федеральной таможенной службы России - Булавин Владимир Иванович. Наиболее важные вопросы, касающиеся руководства таможенным делом рассматриваются на заседаниях коллегии ФТС России. Таким образом, принимаемые на заседаниях коллегии решения, оформленные приказом руководителя ФТС России, обязательны для исполнения всеми таможенными органами и сотрудниками. Следовательно, на принципе единоначалия действует не только руководитель ФТС России, но и действуют начальники региональных таможенных управлений, и в своей деятельности опирающиеся на коллегии управлений. Из сказанного следует, что в своей

управленческой деятельности начальники таможен и таможенных постов реализуют принцип единоначалия.

Исходя из вышесказанного следует, что единодействия в какой-то мере объединяет и составляет целостную модель системы управления. Данный принцип требует конкретного анализа ситуации, для чего нужна научная информация о системе управления и о ее внешней среде [22, с.94-96].

В заключении можно отметить, что таможенная деятельность находится на стыке внутренней и внешней политики страны и напрямую связана с выполнением ее важнейших внешнеэкономических и социально-экономических планов и программ.

В настоящее время, в таможенных органах ведется трудоемкая работа по совершенствованию системы подготовки, переподготовки и повышение квалификации управленческого персонала. Важнейшим условием познания особенностей действия экономических законов и законов управления и использования их требований в таможенной деятельности является глубокое изучение организации и методов управления, прогрессивных направлений, процессов решения проблем, категорий принятия управленческих решений и основных понятий.

ГЛАВА 2. СПЕЦИФИКА УПРАВЛЕНИЯ В НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

2.1 Сущность и основные виды негосударственных организаций

Негосударственные организации - это объединения:

- во-первых, самостоятельные, либо не входящие в более широкие объединения, либо сохраняющие в их составе самоуправление, имеющие собственные учредительные документы. Качество самостоятельности отличает негосударственные организации от вспомогательных подразделений при органах власти (например, общественные комитеты, комиссии по торговле, топонимике при органах местного самоуправления);

- во-вторых, добровольные. Их члены (участники) в любое время могут выйти из них. Негосударственные организации не могут создаваться по указанию органов государственной власти, местного самоуправления. Добровольность отличает негосударственные организации от государственных (муниципальных) организаций (органов, учреждений), создаваемых вышестоящими органами в распорядительном порядке;

- в-третьих, целевые, в которых объединившиеся граждане удовлетворяют свои интересы посредством совместной деятельности. Подобные сообщества возникают тогда, когда достижение каких-либо запросов невозможно без соединения усилий нескольких индивидуальных или коллективных субъектов, без постановки ими общих совместных целей;

- в-четвертых, формальные. Они основаны на обезличенных, формально выраженных нормах, процедурах. Формальная основа деятельности отличает негосударственные организации от неформальных союзов: дружеских кругов, сетей общения, неустойчивых групп по интересам. В негосударственных организациях как минимум формализуется их целевая программа (в уставах, программах, учредительных договорах);

- в-пятых, постоянные, действующие непрерывно, регулярно воспроизводящие свои цели и способы действий;

- в-шестых, с общественно полезным характером работы.

Их деятельность не противоречит законодательству, но не более того. Они не обязаны сверять отстаиваемые ценности с официальной линией государства. Долгое время негосударственные объединения рассматривались лишь как дополнительное по отношению к государству орудие реализации общегосударственных и партийных установок.

Итак, негосударственная организация - это самостоятельное, самоуправляемое, формальное сообщество людей, добровольно объединившихся на равных для постоянного (регулярного) достижения общих целей, проведения совместной работы, направленной на реализацию социально полезных (законных) интересов.

Негосударственные организации в зависимости от осуществляемых с их помощью прав граждан можно разделить на:

1. политические (публичные);
2. экономические;
3. профессиональные и социальные;
4. духовно-культурные;
5. научные и образовательные;
6. правообеспечительные.

Политические (публичные) организации обеспечивают включение граждан в политическую систему. В их числе политические партии. В ходе выборов они приобретают статус избирательных объединений. Сюда же относятся многие негосударственные средства массовой информации.

Экономические организации позволяют людям удовлетворять материальные интересы, участвовать в имущественном обороте, свободно искать и находить источники существования, прибыли. Их большая часть - коммерческие организации (хозяйственные товарищества и общества, производственные кооперативы). К ним примыкают потребительские

кооперативы: жилищные, строительные, гаражные, потребительские общества. Здесь же товарищества собственников жилья, общества садоводов, огородников. К экономическим относятся финансово-промышленные группы, торгово-промышленные палаты и тому подобные объединения.

Профессиональные организации призваны выражать и защищать корпоративные интересы людей по признаку производственной и иной деятельности, организовывать работу профессиональных корпораций (профсоюзы, объединения работодателей, творческие союзы, нотариальные палаты, палаты адвокатов, спортивные клубы и федерации).

Социальные организации предоставляют разнообразные услуги нуждающимся в них группам населения (органы общественной самодеятельности, объединения инвалидов, благотворительные организации).

Духовно-культурные организации нацелены на сохранение, защиту, развитие ценностей духовно-культурной жизни людей. В их числе религиозные объединения, национально-культурные автономии, казачьи объединения, общины коренных малочисленных народов, любительские организации.

Научные и образовательные организации раскрывают творческий потенциал человека, организуют научные изыскания, предоставляют образовательные услуги. Негосударственный статус имеет, например, Российская академия наук. Данный статус могут иметь образовательные учреждения разного уровня.

Правообеспечительные организации защищают интересы людей в правоприменительной сфере, распространяют правовые знания (правозащитные организации, коллегии адвокатов, др.).

Не все виды негосударственных организаций входят в предмет детального конституционно-правового регулирования. Деятельность экономических организаций регулируется нормами гражданского, предпринимательского, жилищного, потребительского права, деятельность

профессиональных и социальных организаций — нормами гражданского, трудового, административного права, социального права.

В законодательном регулировании негосударственных организаций выделяются, прежде всего, коммерческие и некоммерческие объединения. Самая общая законодательная основа коммерческих организаций — Гражданский кодекс РФ, некоммерческих организаций — Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12 января 1996 г. (с последующими изменениями).

Существует несколько видов негосударственных организаций, но, так как большую, среди них, часть составляют коммерческие организации, то в основном, все внимание учебных материалов направленно именно на них.

Потребность объединяться, вести дело сообща, постоянный обмен мнениями, взаимопомощь заложены в самой природе человека как существа общественного, социального, не могущего существовать и трудиться в одиночестве. Притом, как свидетельствует история развития цивилизации, потребность людей объединяться для совместной какой-либо деятельности растет, а это выражается в создании все большего числа объединений и их разнообразии.

В настоящее время в России актуальной является проблема становления гражданского общества. Институтами гражданского общества считают органы местного самоуправления, средства массовой информации, политические партии и общественные объединения. Негосударственные, некоммерческие и добровольческие объединения принято называть организациями третьего сектора. Сочетание всех трех признаков - независимость, добровольность и неприбыльный характер деятельности - образует то своеобразие, которое позволяет отличить их от некоторых похожих организаций, принадлежащих государственным и коммерческим институтам. Некоммерческий сектор выступает важным элементом демократического устройства общества, базирующегося на принципах рыночной экономики. Он получил название третьего сектора, что призвано

подчеркнуть его значимость наряду с двумя другими, представляющими государство и чисто рыночные структуры [11, с.356-361].

Развитая система общественных объединений - неотъемлемый элемент гражданского общества. С их помощью люди могут совместно решать общие проблемы, удовлетворять и защищать свои потребности и интересы в сфере политики, экономики, культуры, во всех областях общественной жизни. Это независимые от государства организации, способные влиять на государственные институты и в то же время ограждать от их необоснованного вмешательства в общественную жизнь.

2.2 Специфика взаимодействия общественных организаций и системы государственного и муниципального управления

Развитие гражданского общества в России сегодня является одной из приоритетных задач. Некоммерческие организации (далее - НКО), или общественные организации, формируют общественное мнение и представляют сферу взаимодействия интересов личности, социальных групп и государства, которая поддерживается процессами самоорганизации, реализующимися в местном самоуправлении [27, с.131].

Государство является частью политической системы общества и поддерживает нормальную деятельность общественных организаций и других составляющих этой системы. Это выражается в предоставлении конституционного права гражданам на объединение в общественные организации и создании необходимых условий для их успешной деятельности, определении правового положения некоторых общественных организаций, охране их деятельности, целевом финансировании отдельных общественно полезных программ. Все это способствует стабильности общественной жизни, установлению в обществе режима реальной демократии.

Одним из базовых сущностных качеств гражданского общества является самоорганизация - способность населения к социальному взаимодействию на уровне согласования социально значимых целей. Практики самоорганизации рассматриваются как формы и модели объединения инициативных групп граждан с целью выражения коллективных требований-сообщений, затрагивающих проблемные условия жизнедеятельности всего местного сообщества или значительной его части. От активности и самоорганизации гражданского общества во многом зависят показатели уровня жизни населения в целом.

Сегодня развитию некоммерческого сектора уделяется достаточно большое внимание на федеральном, региональном и местном уровнях. Некоммерческие организации становятся эффективным партнером государства в реализации социальной политики. Так, Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года к приоритетным направлениям долгосрочной политики социальной поддержки населения относит развитие некоммерческих организаций в сфере оказания социальных услуг [28].

Основным направлением деятельности Правительства Российской Федерации на период до 2018 г. в целях привлечения к оказанию услуг в социальной сфере негосударственных организаций, в том числе в рамках государственно-частного партнерства, предусмотрено формирование независимой оценки качества работы организаций, оказывающих услуги в сфере социального обслуживания, с введением публичных рейтингов, обеспечение существенного увеличения объемов социальных услуг, оказываемых некоммерческими организациями.

В ежегодном Послании Президента Федеральному собранию на 2017 год говорится о запуске социальной программы президентских грантов для поддержки НКО, работающих в малых городах и селах. НКО, которые зарекомендовали себя как безупречные партнёры государства, будет

установлен правовой статус «некоммерческая организация - исполнитель общественно полезных услуг» и предоставлен ряд льгот и преференций.

Таким образом, некоммерческий сектор находится в зоне особого внимания со стороны высшего руководства страны, приоритетные направления развития НКО закреплены в стратегических документах страны. Однако НКО в процессе своей деятельности встречаются со множеством проблем, начиная с недостаточного финансирования, нехватки высококвалифицированных кадров и заканчивая недоверием со стороны населения [28].

Выстраиванием конструктивного диалога между общественными организациями, населением, властью и бизнесом должны заниматься, прежде всего, органы местного самоуправления.

Существующая форма взаимоотношений представителей власти и представителей общественных организаций заметно устарела. Общественные организации ощущают себя на вторых ролях, привыкли ходить «с протянутой рукой», выпрашивая финансовые средства и доказывая социальную значимость своих проектов, к ним относятся как к потребителям финансовых ресурсов. У НКО существует еще один подход, основанный на позиции, что государство должно, и если органы власти не выделяют необходимые денежные средства, то организация уходит в оппозицию власти. Данные модели взаимоотношений непродуктивны и требуют изменений.

Основной проблемой общественные организации считают недостаточное финансирование.

В настоящий момент эксперты указывают на еще более значимую проблему - низкую социальную активность населения (34 %). Так, по мнению респондентов, гражданская активность выражается в голосовании на выборах, референдумах - 50,8 %, участии в мероприятиях по благоустройству города - 36,4 %, членстве в общественной организации - 30,2 %.

Представители гражданского общества все чаще участвуют в публичных слушаниях, принимают участие в разработке стратегий развития территории как равноправные субъекты государственно-общественного взаимодействия. Общественные организации делают экспертизу проектов нормативных правовых документов органов исполнительной и муниципальной власти, выступают в печальных изданиях и СМИ. Этот позитивный опыт необходимо использовать для вовлечения гражданского сектора в стимулирование активности людей.

Устоявшиеся формы взаимодействия заметно устарели и требуют кардинальных перемен и совершенно иного подхода. Основная цель деятельности НКО - это удовлетворение культурных, духовных, социальных и иных потребностей граждан. НКО должны быть первыми в решении социальных проблем своей целевой аудитории, именно они более чутко относятся к проблемам общества и к тем проблемам, которые возникают в процессе решения тех или иных задач [28].

Поэтому в цепочке взаимодействия «власть - НКО - население» появилось больше точек соприкосновения, налаживается конструктивный диалог между НКО и населением. Граждане получают больше информации о деятельности общественных организаций, о проводимых ими мероприятиях, у людей формируется доверие к институтам гражданского общества, конструируется групповая идентичность.

2.3 Сравнительный анализ процесса управления в таможенных органах и негосударственных организациях

Нельзя однозначно утверждать, что управление негосударственными организациями проще и требует меньших интеллектуальных и творческих усилий, чем управление в таможенных органах.

Под контролем руководителя негосударственных (некоммерческих) организаций (далее – НКО) могут находиться средства, предназначенные для

решения социальных и гуманитарных задач, сопоставимые с активами крупных корпораций. При этом управление этими средствами и ресурсами, как правило, ограничено.

Менеджеры НКО работают в условиях более жёсткой регламентации деятельности; их инициатива стеснена нормами и ограничениями, устанавливаемыми государством. Процесс принятия решений менеджерами значительно регламентируется и большей открытостью НКО для общественного и государственного контроля, большей зависимостью от меняющихся требований и предпочтений стейкхолдеров (стейкхолдер - это лицо (юридическое или физическое), имеющее определенные интересы, права или требования), часто руководствующихся противоположными интересами.

Следовательно, имеются существенные трудности для непосредственного переноса методов стратегического планирования и управления, систем принятия решений и механизмов контроля, полученных на основании исследования государственных организаций, на НКО. Эти трудности можно преодолеть, рассмотрев различия целей этих организаций, подходов к оценке их эффективности и процессов принятия решений.

Прежде всего, цели организации различаются как по времени, так и по масштабам. Цели организованы иерархически и составляют сложную систему взаимосвязанных и взаимозависимых задач и определяются миссией организации. Это положение является общим, как для таможенных органов, так и для НКО. Также существуют отличия в миссии государственных организаций и НКО. Миссии НКО, в отличие от государственных, часто по форме напоминают скорее договоры, чем планы. Их нельзя изменять по прихоти администрации, попечительного совета или других влиятельных стейкхолдеров: такие изменения всегда вызывают общественный резонанс и привлекают внимание контролирующих государственных органов. Это связано с тем, что НКО получают налоговые льготы и особый юридический статус на основе сформулированного содержания миссий и ежегодных

отчетов. В эти документы могут вноситься изменения, но о поправках необходимо информировать административные органы правительства РФ, органы регионального и местного самоуправления, которые выносят решение относительно того, продолжает ли организация служить общественным интересам или нет.

В то же время различия целей организаций двух типов являются существенными и во многом определяют принципиальное различие в подходах к стратегическому планированию и управлению государственной организацией и НКО. Если вполне оправданным и осуществимым практически требованием для корпоративных целей является их количественное выражение, то представить количественно цели НКО трудно, а часто и невозможно. Хотя было бы неверным утверждать, что цель максимизации прибыли является определяющей для всех коммерческих организаций и на всех этапах их развития, тем не менее, без получения прибыли фирма не может существовать более или менее длительное время. Эта прибыль фиксируется в планах, определяются методы контроля всех этапов ее получения. Исходя из ожидаемой прибыли, определяются и цели организации и пути их достижения. Следовательно, фирма имеет преимущества в процессе определения целей: они могут быть ясно, конкретно определены и представлены в количественном выражении. Например, должен быть достигнут определенный уровень продаж, охвата рынка или производительности. В случае НКО цели определяются нередко в общем виде, качественно. Отсюда при их формулировании часто используются глаголы «улучшить», «повысить», «преодолеть» и им подобные. Цели НКО зачастую не являются операционализированными, т.е. не существует некоторой совокупности операций или действий, осуществление которой позволяет достичь целей.

Даже если цели НКО ясны, не конфликтуют между собой и являются неизменными, оценка производительности организации является крайне сложным делом. Эта сложность может существовать и в том случае, когда

цели организации определены количественно, заданы временные рамки их достижения, однако не существует объективного способа определения производительности отдельных подразделений (департаментов) организации.

Конечно, данная проблема не является уникальной для НКО. В малых фирмах дифференциация и департаментализация тоже представляют проблему измерения производительности (как оценить производительность, например, отдела кадров?). Проблема обостряется во многих НКО за счёт того, что не существует «фундаментальной», базисной единицы оценки производительности (например, такой, как прибыль на акцию, рентабельность активов и т.п.), которая должна быть использована для оценки деятельности организации в целом.

Тот факт, что НКО не выплачивают дивидендов и не дают коммерческих выгод своим учредителям и стейкхолдерам, не означает, что руководители НКО не должны заботиться об эффективности работы своей организации. В противном случае НКО превратится в источник благотворительности или обогащения отдельных лиц (например, за счёт выплаты сотрудникам и экспертам чрезмерно больших гонораров, вознаграждений, премий и т.п.). Отсутствие внимания к эффективности, в конечном счёте, достаточно быстро может привести к состоянию финансового кризиса, если НКО впустую расходует ресурсы, которые могли бы быть потрачены на удовлетворение других общественных потребностей.

Поскольку проблема оценки эффективности НКО состоит в измерении объёма предоставляемых услуг на выходе, что сделать численно весьма сложно, внимание смещается к измерению и контролю издержек на входе. Таким образом, организации могут быть очень эффективными, но абсолютно нерезультативными, но эффективная некоммерческая организация не может не быть результативной: о более или менее эффективном использовании ресурсов речь может идти только в том случае, когда организационные цели достигаются. Таким образом, эффективность является понятием, свободным от ценности. Рассматривая конкретные методы оценки эффективности

управления, П. Роби и К. Сейлз предложили следующий список критериев, ориентируясь, главным образом, на государственные организации:

- качество управления;
- качество услуг;
- способность к нововведениям;
- способность к привлечению, развитию высококачественных человеческих ресурсов;
- ответственность перед обществом и окружающей средой.

Очевидно, данный список можно было бы и продолжить. Некоторые из этих критериев подходят и для оценки эффективности НКО. Но даже для государственных организаций не существует одного или нескольких определённых и признаваемых всеми исследователями критериев оценки эффективности. Тем более это справедливо для НКО, различия между которыми глубже и существеннее, чем между государственными организациями. Отсюда следует, что для каждого типа НКО (а иногда даже для каждой конкретной организации) необходимо разрабатывать свой собственный набор критериев оценки эффективности.

Основой для решения этой задачи может послужить выделение четырёх подходов к разработке критериев: целевого, процессного, ресурсного и подхода с позиций групп поддержки (стейкхолдеров).

Целевой подход основывается на утверждении, что все критерии эффективности организации прямо или косвенно связаны с целями. При этом конфликтующие, разноплановые, неопределённые и размытые цели, свойственные НКО, затрудняют построение иерархии целей, выделение главной, определяющей. Целевой подход, являющийся основным для коммерческих организаций, может выполнять лишь вспомогательные функции для выявления эффективности НКО.

Процессный подход уделяет внимание социальным процессам в организации - мотивации, коммуникации, работе в команде, лояльности организационным целям, процессу принятия решений. При этом

концентрация усилий руководства НКО на повышении эффективности за счёт совершенствования внутриорганизационных процессов может привести к ситуации, когда все усилия направляются на создание комфортной обстановки на рабочем месте для персонала организации, снижения конфликтности любой ценой и замкнутости в рамках внутриорганизационных человеческих проблем.

Ресурсный подход связывает эффективность с рациональным потреблением ресурсов. Он направлен на учёт изменений в общественном мнении во внешней среде, в том числе политических и социальных факторов, и поддерживаемых социальными группами ценностей. Ресурсы, потребляемые НКО, всегда ограничены и дефицитны. Поэтому оценка эффективности деятельности администрации часто связывается с умением находить новые источники поступления ресурсов, чаще всего финансовых. При этом доминирование ресурсных проблем в управлении, столь характерное для коммерческих организаций, в случае НКО может привести к ослаблению внимания к текущей, оперативной деятельности и заявленным стратегическим целям.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление деятельностью таможенных органов опирается на существующую методологию и современные системы управления таможенными органами, функции управления, используемые в практической деятельности таможенных органов.

Немаловажную роль, как показывает практика, в управлении таможенными органами имеет постоянно совершенствуемая организация управления, структуры и направления деятельности, как Центрального аппарата ФТС России, региональных таможенных управлений (территориальных и специализированных), так и таможен и таможенных постов. Анализ показал, что в последнее десятилетие численность таможенных органов сокращается, а объем деятельности возрастает.

Основными подходами в управлении деятельностью таможенных органов по-прежнему являются функциональный и процессно-ориентированный подходы, хотя имеет место применение ситуационного, системного и целостно-эволюционного подходов.

Совершенствование методологии использования в управлении таможенными органами методов управления представляет собой органическую и значительную часть всей проблемы повышения эффективности системы управления таможенной деятельностью.

Функция управления – это конкретный вид управленческой деятельности, для реализации которого требуются определенные операции (управленческие работы).

Функции управления раскрывают сущность и содержание управленческой деятельности на всех уровнях и являются распределением обязанностей в сфере управления, требуют определенной очередности и единства реализации для получения намеченных результатов.

Таможенная деятельность находится на стыке внутренней и внешней политики страны и напрямую связана с выполнением ее важнейших внешнеэкономических и социально-экономических планов и программ.

В настоящее время, в таможенных органах ведется трудоемкая работа по совершенствованию системы подготовки, переподготовки и повышение квалификации управленческого персонала. Важнейшим условием познания особенностей действия экономических законов и законов управления и использования их требований в таможенной деятельности является глубокое изучение организации и методов управления, прогрессивных направлений, процессов решения проблем, категорий принятия управленческих решений и основных понятий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Таможенный кодекс Таможенного Союза: [принят Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г.: по состоянию на 08 мая 2015 г.].
2. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г.: по состоянию на 21 июля 2014 г.].
3. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая): [федер. закон № 51-ФЗ: принят Гос. Думой 30 ноября 1994 г.: по состоянию на 29 июля 2017 г.].
4. О таможенном регулировании в Российской Федерации: [федер. закон № 311-ФЗ: принят Гос. Думой 27 ноября 2010 г.: по состоянию на 29 июля 2017 г.].
5. Алавердов А.Р. Управление персоналом: учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2013. - 192 с.
6. Андреев А.Ф. Основы теории управления / Под общ. ред. д-р. ф.-м, н., проф. В. В. Макрусева и д-р. полит. н., проф. В. А. Черных. – СПб.: Троицкий мост, 2012. – 288 с.
7. Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Основы теории управления: курс лекций. — М.: Изд-во РТА, 2012. – 305 с.
8. Барамзин С.В. Управление качеством таможенной деятельности: Монография. — М.: Изд-во РТА, 2014. – 248 с.
9. Барамзин С.В. Функции управления в таможенном деле (проблемы качества процессов и результатов). — М.: Изд-во РТА, 2014. – 224 с.
10. Веснин В.Р. Основы менеджмента: учебник / В.Р. Веснин. – М.: Проспект, 2016. – 320 с.
11. Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник. – М.: ЮНИТИ, 2012. – 501 с.

12. Гусев Н.И. Теория и практика управления в таможенных органах. - СПб.: РИО РТА, 2010. – 125 с.
13. Дегтярев В.Г. Принципы и методы организации процессов управления в таможенных органах – М.: Дашков и К, 2016. – 269 с.
14. Ершов А.Д. Основы управления и организации в таможенном деле: учебное пособие. – СПб.: Знание, 2011. – 321 с.
15. Кабушин Н.И. Основы менеджмента: Учеб. пос. – М.: Новое знание, 2012. – 336 с.
16. Коган М.В., Молчанова О.В. Таможенное дело - М.: Издательство: Высшее образование, 2017. – 341 с.
17. Колобова И.Н., Кузнецов С.С. Управление таможенными органами на основе процессно-ориентированного подхода: Монография. — М.: Изд-во РТА, 2014. – 312 с.
18. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: Учебное пособие. - М.: «Дека», 2014. – 322 с.
19. Кухаренко В.Б. Управление модернизацией таможенной службы: Монография. – М.: РИО РТА, 2012. – 244 с.
20. Леденев С.В. Вопросы совершенствования управления таможенной деятельностью на современном этапе // Проблемы теории и практики таможенного дела. Ч.1. - М.: РИО РТА, 2015. – 341 с.
21. Макрусев В.В. Таможенный менеджмент: Учеб. – СПб: Интермедиа, 2012. – 384 с.
22. Макрусев В.В., Дианова В.Ю. Таможенный менеджмент: Учеб. пос. – М.: РИО РТА, 2012.- 278 с.
23. Макрусев В.В., Тимофеев В.Т., Колобова И.Н., Барамзин С.В., Андреев А.Ф. Основы управления таможенными органами России: Учебник / под общей ред. В.А. Черных. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2013. – 246 с.
24. Просянкин Н.Н. Управление в таможенных органах: учебное пособие / Н.Н. Просянкин. – М.: РИО ВФ РТА, 2011. – 172 с.

25. Толкушкин А.В. Таможенное дело. 4-е изд., перераб.и доп. - М. : Издательство: Высшее образование, 2015. – 501 с.
26. Управление таможенным делом: Учебное пособие / В. В. Макрусев, В. А. Черных, В. Т. Тимофеев, А. Ф. Андреев, М. В. Бойкова, И. Н. Колобова, В. Ю. Дианова, С. В. Барамзин, В. Ф. Волков; Под общей ред. В. В. Макрусева и В. А. Черных. — СПб.: Троицкий мост, 2012. — 448 с.
27. Шипунов В.Г., Кишкель Е.Н. Основы управленческой деятельности: управление персоналом, управленческая психология, управление на предприятии. – М.: КноРус, 2013. – 304 с.
28. Таможня. ру – информационно-аналитический портал. Режим доступа: <http://www.tamognia.ru> (дата обращения 06.12.2017 г.).