**ОГЛАВЛЕНИЕ**

**Введение**..................................................................................................................2

**Глава 1. Общая характеристика основных принципов и методов управления таможенным делом и их эффективность**

1.1 Понятие принципов и методов управления..........................................4

1.2 Оценка эффективности принципов и методов управления таможенным делом......................................................................................10

**Глава 2. Особенности формирования задач системного управления в таможенном деле**

2.1 Сущность и функции управления в таможенных органах................17

2.2 Анализ задач системного управления таможенными органами и пути их оптимизации..................................................................................30

**Заключение**...........................................................................................................40

**Список использованных источников**..............................................................42

**Приложения**..........................................................................................................44

**ВВЕДЕНИЕ**

В качестве части регулирования внешнеторговой деятельности государством, значение таможенного регулирования довольно возросло в настоящее время. Значительно повысилось его влияние на экономику России, в частности, на процессы ее международной интеграции в пространство международной экономики.

Исходя из вышесказанного, актуальность данной темы во взаимосвязи составляющих развития службы таможенных органов заключается в проблеме эффективности управления.

Довольно часто люди не осознают то, что в процессе управления гарантом хорошего результата деятельности таможенного органа в совокупности является взаимосвязь руководителя и подчиненных, а именно влияние одного на других. Это обусловлено тем, что от руководителя, его личностных качеств, методов и стиля управления в целом.

Для многих российских и зарубежных ученых предметом исследования являлась именно проблема развития управления организациями. Теоретические исследования принципов управления рассматривали такие отечественные и зарубежные экономисты как И.Т. Посошков, Р.С. Гринберг, А.Л. Гапоненко, А. Масахико, Бьюкенен Джеймс М.

Объектом исследования в данной курсовой работе выступают процессы управления в таможенных органах Российской Федерации. Предметом исследования является управление в системе таможенных органов.

Целью написания данной курсовой работы является поиск наиболее эффективных методов взаимоотношений руководителя и подчиненных в таможенных органах.

Для достижения поставленной цели в курсовой работе требуется решить следующие задачи:

1) рассмотреть сущность и функции управления в таможенных органах;

2) определить требования, предъявляемые к управлению в таможенных органах;

3) изучить понятие принципов и методов управления;

4) дать оценку эффективности принципов и методов управления таможенным делом.

При написании курсовой работы были использованы такие методы исследования как сбор, анализ и систематизация научной литературы по заданной теме.

В ходе написания данной курсовой работы использовалась широкая информационная база. В нее вошли как Интернет источники, так и источники периодической печати, учебные пособия.

Теоретическую основу курсовой работы составили труды на тему управления в системе таможенных органов Данилина В.Ф., Молчалина Г.П., Шабановой В.А.

Основой практической деятельности послужило изучение эффективности развития управления в системе таможенных органов, которое позволяет таможенной службе рассматривать и решать задачи, находящиеся под ее контролем, на более высоком уровне качества, а так же повешение заинтересованности руководства таможенных органов в данной проблеме.

Курсовая работа включает в себя введение, обзорную (теоретическую) часть, заключение, списки использованных источников (литературы) и приложения. В качестве наглядного материала курсовая работа содержит в себе рисунки и таблицы.

**ГЛАВА 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ ПРИНЦИПОВ И МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМ ДЕЛОМ И ИХ ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

**1.1 Понятие принципов и методов управления**

Соблюдение принципов можно рассматривать в качестве основополагающей управленческого успеха.

Можно выделить два основных определения принципа:

1. Основное начальное положение какого – либо учения, теории, мировоззрения, науки и т.д.

2. Отношение человека к действительности, нормам поведения и деятельности благодаря его внутреннему убеждению.

Основные управленческие принципы представлены в книге «Общий и индустриальный менеджмент» автора Анри Файоль. Он описывает четырнадцать принципов управления, при этом не утверждает, что в его работе приведен полный список управленческих принципов, а напротив, говорит о безграничном множестве принципов, зависящих от изменения ситуации.

Принципы управления:

1. Разделение труда: целью данного принципа является увеличения и усовершенствования производства при неизменных условиях; одной из составляющей обычного хода вещей является специализация, и само разделение труда разграничивается посредством человеческого опыта.

2. Власть – определяется как право на отдачу приказов и беспрекословный спрос их выполнения. Авторитет, в свою очередь, подразделяется на официальный и личный. Первый основывается на должности, занимаемой человеком, второй же определяется, исходя из личных качеств, благодаря которым человеку предоставляется возможность находиться в роли лидера.

3. Дисциплина – такие нормы поведения, которые приближены к повиновению и, своего рода, почтению. В каждой организации существуют особенные формы дисциплины, которая является одним из важнейших основополагающих.

4. Единство распорядительства: суть данного принципа заключается в выполнении нижестоящими сотрудниками приказов только одного вышестоящего руководителя, так как двойные поручения влекут за собой конфликты.

5. Единство руководство – для эффективного достижения цели руководить должен один человек, и деятельность должна осуществляться по единому приказу.

Принципы единства распорядительства и руководства схожи, но первый акцентируется на подчинении единому руководителю, а второй на управленческом единстве.

6. Подчинение индивидуальных интересов общим предполагает, что личные интересы сотрудников не должны влиять, либо мешать целям предприятий в целом. Из этого понимания вытекает одна из важнейших управленческих проблем, а именно взаимосвязь личных интересов и совместных (общих).

7. Вознаграждение персонала – принцип, утверждающий, что труд должен быть вознагражден. Здесь рассматриваются факторы, которые предполагают степень оплаты, которая от воли руководителя не зависит, например, прожиточный минимум или экономическое положение организации.

8. Централизация – это принцип, при котором права принятия решений сосредоточены в руках вышестоящих звеньев.

9. Скалярная цепь – это своего рода иерархия, включающая и связывающая все уровни подчинения.

10. Порядок – существование места для вещей (материальный) и для каждого лица (социальный).

11. Справедливость – взаимосвязь правосудия и доброжелательности. Согласно Файолю для тог, чтобы достичь равновесия между справедливостью и дисциплиной, руководитель должен обладать здравым смыслом и опытом. А для начальника очень важно выглядеть перед своими подчиненными справедливым руководителем.

12. Стабильность состава персонала – принцип, относящийся к вопросам распределения кадров, развития управленческих методов и нехватки сотрудников. Согласно Файолю, работникам, только что поступившим на службу, необходимо время для знакомства с обстановкой и работой.

13. Инициатива – умение планировать действия и обеспечивать выполнение данного плана; инициатива способствует мотивации.

14. Корпоративный дух – создание и развитие гармоничных организационных отношений.

Также можно выделить принципы и ценности, разделяющие менеджмент в общем и работников предприятия в частности. Данную классификацию предложил к рассмотрению Питер Хэрриот; в нее входят[6,с.85]:

1. Принцип стремления к взаимному благу. Деятельность организации направлена на пользу и удобства ее сотрудников, в то время как силы сотрудников в равном соотношении направлены на благо организации.

При рассмотрении организации со стороны социальной системы наиболее важным и значимым представляется развитие человека и человеческого общества.

2. Приравнивание совершенствования организации к развитию ее работников. Укрепление интеллектуального потенциала организации обеспечивает усовершенствование конкурентоспособности сотрудника, а значит организация обладает превосходством перед конкурентами.

Работники предприятия отличаются перспективами и планами продвижения по карьерной лестнице на различных ступенях саморазвития, следовательно, необходимо периодическое исследование стремлений сотрудников на данный момент времени, и выявлении взаимосвязи их представлений с перспективами развития организации. Исходя из этого, можно говорить о принципе индивидуального подхода, включая поощрение сотрудников, а также динамичность и подход к поощрению.

3. Принцип постижения сути. Руководство не сможет добиться совместной слаженной работы, если не сможет добиться понимания особенностей и различий между работниками.

4. Принцип постоянного внимания к работникам. Начальнику необходимо быть бдительным к своим подчиненным, которые в силу своего опыта могут принять решение о переходе в другую организацию; бдительность можно выразить в постоянном внимании к работникам со стороны руководителя.

5. Принцип неизменной уважительности. Состояние рынка труда довольно изменчиво, поэтому руководителю необходимо умение сдерживать данные изменения и в переговорах с сотрудниками не затрагивать темы, касающихся изменений условий их работы.

6. Принцип взаимопонимания. Основной необходимостью для организации является выживаемость; при наличии разногласий в интересах отдельного сотрудника с интересами коллектива нужно фундаментальное исследование данной сложности, а также публичное обсуждение проблемы.

7. Принцип доверия. В случае, когда руководитель и отдельно взятый сотрудник может разговаривать на темы, нацеленные на общие цели и достигать какого – либо компромиссного решения, они могут затрагивать разговоры о развитии, поэтому доверие – это основополагающий необходимый фактор сотрудничества.

8. Принцип стимулирования: руководителю необходимо постараться предоставить работнику подходящий ему стимул, опирающийся на его профессиональное поведение; для этого нужно определить потребности человека.

Методологические основы менеджмента. Системный и ситуативный подход является общеметодологическим подходом к научному познанию систем.

Наиболее действенным методологическим научным управленческим принципом является моделирование[9,с.74].

В данном случае модель определяется как мысленный или условный аналог какого – либо объекта или действия, используемая в качестве замены.

Моделирование – изучение явлений или процессов благодаря созданию и исследованию моделей, реализация моделей для установления свойств, присущих объекту моделирования.

Также понятие моделирования определяется как одна из важнейших категорий теории познания: на идеи модели основывается любой метод научного изучения[12,с.74].

Характер модели зависит от сведений об объекте, также от представлений зависит круг знаний и управленческие методы и инструменты. Современному менеджеру необходимо видение системного подхода сущности организации и ее составляющих, и умение применять различные подходы и методы поведенческого влияния.

Методы управления – умения управляющего субъекта оказывать влияние на управляемый объект различными способами; в управлении – это умение руководителя влиять на подчиненных.

Необходимо иметь представление и различать методы управления и методы процесса управления. Методы управления означают окончательное воздействие на объект управления, а вот отдельные действия можно реализовать при помощи методов процесса управления.

Существует классификация методов управления по различным признакам.

Нередко в качестве таких признаков представляют прямое и косвенное влияние. В качестве примера к прямому воздействию можно отнести приказ, который предполагает обязательное выполнение действий, а к косвенному воздействию можно отнести, например, качество трудовой жизни, которое является высоким результатом достижения[17,с.63].

Также принято обозначать методы формального и неформального воздействия. При их взаимосвязи в управленческой практике видны отчетливые черты управленческого стиля. К неформальному методу можно отнести воспитательную деятельность руководителя, атмосферу и степень напряженности в коллективе.

Наиболее важной является классификация управленческих методов, основанных на объективных закономерностях, которыми наделено производство, а также основанные на особенностях отношений при совместной деятельности. По данному признаку можно выделить такие методы как[8,с.74]:

- организационные (включая административные);

- экономические;

- социально – психологические.

Основы, на которые полагаются методы управления, неделимы, поэтому сами методы реализуются в комплексе. Эффективное воплощение управленческих методов в основном опирается на достоверные знания объективных законов усовершенствования производства и управления (онтогенетические и филогенетические закономерности развития и функционирования системы управления). В управленческих методах свое применение находит использование данных законов на практике.

Методы организации основываются на отношениях организационного типа между людьми. Совокупность данного метода представлена в таблице 1.

Таблица 1

**Совокупность организационных методов управления**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Организационно – стабилизирующее воздействие | Распорядительное воздействие | Дисциплинарное воздействие |
| Предназначены для создания организационной основы совместной работы (распределение обязанностей, полномочий) | Предназначены для реагирования на неучтенные моменты организации, корректировки сложившейся системы организации под новые задачи и условия работы (в форме директивы, распоряжения, предписания) | Предназначены для поддержания организационных основ работы, четкого и своевременного выполнения установленных задач и обязанностей, ликвидации возникающих отклонений в системе организации |

Административные управленческие методы непосредственно связаны с управлением; при использовании данного метода вышестоящий уполномоченный орган принимает на себя определенные полномочия, а следовательно наделяется способностью отдавать распоряжения управляемой стороне, при этом наблюдается прямая подчиненность[10,с.85].

Суть экономических методов управления заключается во влиянии на отношения экономического типа.

Особенность социально – психологических методов, предназначенных для взаимодействия отношений между людьми на социально – психологическом уровне, заключается в реализации и рассмотрении неформальных факторов.

**1.2 Оценка эффективности принципов и методов управления таможенным делом**

Процесс управления является значимым элементом управленческой системы.

Процесс управления – деятельность управленческих субъектов, сгруппированных в систему, основанная на достижении поставленных задач коллективом засчет осуществления функций и соответствующих им управленческих методов и принципов.

В управленческом процессе выделяют: следующие аспекты[7,с.75]:

- методологический;

- функциональный;

- экономический;

- организационный;

- социальный;

- информационный.

Суть методологического аспекта заключается в том, что осуществление управленческого процесса происходит поэтапно: целеполагание, оценка ситуации, определение проблемы, выработка решения управления.

Под целью определяется понимание об управленческой системе со стороны руководителя.

Управленческая ситуация совмещает в определенной области управления внутренние, внешние, объективные и субъективные условия, от которых необходимы действия начальника.

Ситуации в управлении делятся на простые и сложные; просматриваемые легко и те, которые плохо поддаются анализу; запрашиваемые разовые методы, долгосрочные, глобальные, частичные и комплексные[5,с.36].

Под проблемой понимается разногласие между ситуацией и целью. Для разрешения всех противоречий нужно достичь решения хотя бы одного противоречия. Разработку решения выявляет формулировка проблемы.

Выработка решения управления, в свою очередь, является поиском путей ее разрешения.

Под функциональным аспектом понимается воплощение общих управленческих функций в предписанной последовательности.

Сущность экономического аспекта заключается в деятельности системы управления, находящейся во взаимосвязи потребности ресурсов системы управления и анализа их реализации.

Организационный аспект – осуществление методов влияния на систему управления организационно – распорядительного характера в определенной градации:

- регламентирование;

- нормирование;

- инструктирование;

- ответственность.

Под социальным аспектом понимается воздействие человека во всех этапах, несмотря на различность степени управленческой автоматизации[11,с.73].

Под информационным аспектом понимается некая операционная последовательность в плане информационного превращения в управленческом процессе (поиск, сбор, сортировка, обработка и передача информации).

В разнообразии операций, относящихся к управленческому процессу, выделяют следующие группы:

- операции целеполагания;

- операции информационной работы;

- операции аналитической работы и проектирования вариантов решения;

- операции выбора вариантов действий;

- операции организационно – практической работы.

Деятельность таможенных органов непосредственно связана с выполнением основных планов и программ социально – экономического и внешне – экономического характера, так как она располагается на пересечении внутренней и внешней политики страны.

Целью стратегического управления, то есть его основной целью в системе таможенных органов, является обеспечение осуществления политики РФ в сфере экономике. В переходный период данная цель, которая является желаемым результатом таможенной службы в настоящее время, планируется быть достигнутой.

Для эффективной результативности данной управленческой цели необходимо осуществление групп задач, относящихся к реализации заданий таможенному органу в качестве фискального органа по объединению доходов федерального бюджета; к совершенствованию роли службы таможенной деятельности как правоохранительного органа; к деятельности по укреплению объединения службы таможенных органов РФ с иностранными таможенными службами; к скорому обеспечению исполнения запросов сотрудников таможенной службы социального характера[12,с.75].

Можно определить следующие управленческие типы в зависимости от роли, которую они играют в управленческом процессе. Наиболее часто в области таможенных органов свое применение находят «управление по отклонениям», «программное управление» и «целевое управление».

Управление по отклонениям в основном создается по уже сложившимся ситуациям, поэтому оно распространяется по всем иерархическим уровням; цель здесь не имеет особого значения[2,с.81].

Основой программного управления является углубленное конструирование имеющихся программ с разделением его по уровням управленческой системы с обозначением цепочки ее реализации.

Сущностью целевого управление является его исследовательское определение управленческой проблемы, довольно точное выдвижение управленческой цели; составление плана достижений управленческих целей, а также разработка структурированного аспекта задач и взаимосвязь плана задач, целей с управленческой структурой организации. Согласование звеньев организационной структуры управленческой системы необходимо производить с вышестоящими звеньями.

Прогнозирование имеет важное значение в целевом управлении.

Довольно часто в управленческой практике находят свое применение типы управления во взаимосвязи друг с другом. Совместное использование управленческих типов, называемых программным и целевым, является наиболее удачным. Соответственно данное сочетание известно под названием программно – целевое и оно занимает довольно важное место в системе таможенных органов[13,с.69].

Можно сделать вывод о том, что управленческий процесс является намного энергичнее среди двух рассмотренных элементов – процесса и структуры управления. Следовательно, управленческая структура напрямую зависит от развития процесса управления. Изменять структуру управления необходимо в том случае, когда она является препятствием управленческому совершенствованию[10,с.35].

Каждый управленческий процесс содержит в себе этапы, стадии и фазы.

В качестве управленческого цикла представляют временной отрезок, обеспечивающее достаточное осуществление общих управленческих функций (анализа и прогнозирования, планирования, организации, регулирования, учета и контроля).

Цикл состоит из определенных временных отрезков, благодаря которым формируется система деятельности и происходит управление ходом ее функционирования – этапов[8,с.75].

В свою очередь, этапы состоят из стадий, то есть времени, которое нужно для осуществления какой – либо управленческой функции.

Каждая стадия включает в себя фазы управления, которые определяются как необходимое для осуществления работы управления время.

Таким образом, можно говорить о том, что управленческий процесс довольно трудный по своему содержанию. Независимо от вида управления и таможенных органов, он абсолютно одинаков и остается неизменным в разных условиях.

От исхода решений, принимаемых на всех управленческих уровнях, зависит эффективность результата деятельности в таможенных органах.

Стоящие перед управленческими объектами цели и задачи создаются в ходе принятия управленческого решения, поэтому эффективность управления таможенными органами находится в прямой зависимости от эффективности и своевременного принятия решений управления[15,с.96].

Несмотря на классификацию системы управления по признакам, важными являются именно условия принятия решения, которые, в свою очередь, делятся на условия определенности и неопределенности. Первые являются основой для принятия решений стандартных, вторые же помогают в осуществлении нестандартных решений.

При анализировании решения, в первую очередь, стоит рассмотреть возникшую проблему. На ранней стадии своевременное выявление проблемы означает понимание разногласий во взаимосвязи цели деятельности в таможенных органах и условий для ее осуществления[19,с.31].

После этого необходимо проанализировать варианты решения данной ситуации, затем из всех выбрать самый оптимальный путь в деятельности таможенных органов.

При принятии решения для того, чтобы сделать окончательный выбор, нужно приложить определенные силы к организации процесса принятия решения.

Выражение свое управленческие решения могут найти и в письменной, и в устной форме, однако письменная форма предполагает облегчение контроля исполнителей, а также анализа деятельности.

Письменная форма решения в таможенной деятельности получило свое распространение в виде письменного санкционирования различных действий сотрудников, утверждения и подписания подготовленных или формализованных и произвольно составленных документов и др.

Таким образом, процесс принятия решений управления – это работа управленческих уровней на реализацию управленческих целей.

Так как управленческий процесс принятия управленческих решений представляется значительным элементом управленческой системы, он является циклическим и повторяющимся.

Как и все организации, организация управленческого процесса ориентирована на пространственное и временное рассредоточение операций. Роль управленческой организации довольно возросла на современном этапе управленческого развития[14,с.23].

**ГЛАВА 2. ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ТАМОЖЕННОМ ДЕЛЕ**

**2.1 Сущность и функции управления в таможенных органах**

Главной целью системы управления в таможенных органах является достижение взаимодействия всех работников таможенных органов. Система направлена на решение поставленных перед ней задач и должна работать и развиваться в одном направлении. Для этого в системе необходимо четкое управление.

Решение проблем экономического, политического и организационно – социального аспекта, стоящих перед таможенными органами Российской Федерации, обязывает к решительному улучшению управления.

Для оптимального обеспечения выполнения задач и функций, которые возлагаются на таможенные органы Российской Федерации, является обязательным знание теоретических положений, способных раскрыть сущность управления и его содержание.

В связи с тем, что в настоящее время роль России на мировом рынке, и, соответственно, роль ФТС в реализации внешнеэкономической политики Российской Федерации постоянно возрастает, организация и управление международной деятельностью Федеральной таможенной службы приобретает особое значение.

Управление, совершаемое без конкретных специализированных управленческих знаний, в таможенных органах может привести к серьезным ошибкам в оперативно-служебной деятельности, а также нанести безусловный вред осуществлению экономической безопасности Российской Федерации и защите ее экономических интересов.

Для того чтобы сформулировать и обеспечить управляющее воздействие необходимо наличие субъекта управления (управляющей системы, подсистемы), объекта управления (управляемой системы, подсистемы), прямых и обратных связей между ними, применяемых конкретным образом. Именно данные составляющие и связь между ними в целом являются основой системы управления в таможенных органах.

Полагаясь на Федеральный закон «О таможенном регулировании в Российской Федерации» 2018 года (№ 311 – ФЗ редакция 2017 – 2018), можно определить, что общее руководство таможенным делом в Российской Федерации осуществляет Правительство РФ, а непосредственную реализацию поставленных задач в сфере таможенного дела обеспечивает федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела.

Руководство в системе таможенных органов состоит из выбора стратегии и тактики осуществления таможенного дела, определения его целевых направлений, специальных составляющих и контроля за их развитием, а так же акцентирования внимания на аспектах таможенного регулирования, относящихся безопасности и независимости экономики России.

Таможенные органы составляют единую федеральную централизованную систему и включают:

- федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела;

- региональные таможенные управления;

- таможни;

- таможенные посты.

Также в систему таможенных органов входят учреждения, обеспечивающие деятельность таможенных органов, которые не являются правоохранительными органами. Информация о таких учреждениях представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Система таможенных органов РФ**

|  |  |
| --- | --- |
| Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела | Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела |
| Территориальные органы федерального органа исполнительной власти, уполномоченного в области таможенного дела, организующие таможенное дело на территориях федеральных округов Российской Федерации | Региональные таможенные управления (РТУ) |
| Территориальные органы федерального органа исполнительной власти, уполномоченного в области таможенного дела, реализующих таможенное дело на территориях субъектов Российской Федерации | Таможни, таможенные посты |
| Выполнение некоторых функций, возложенных на таможенные органы | Специализированные таможенные органы |
| Обеспечение деятельности таможенных органов | Учреждения и государственные унитарные предприятия |

Важным компонентом управления является процесс управления.

Процесс управления – это деятельность, направленная на достижение целей таможенных органов засчет реализации определенных функций с использованием соответствующих методов и принципов управления.

Аспекты

организационный

методологический

социальный

функциональный

информационный

экономический

***Рис.1. Аспекты в процессе управления***

Сущность методологического аспекта заключается в том, что реализация процесса управления происходит по этапам, следующим в определенной последовательности, которая представлена на рисунке 2.

целеполагание

оценка ситуации

определение проблемы

принятие управленческого решения

***Рис.2. Последовательность реализации процесса управления***

Цель – это то, как представляет руководитель управляемую систему.

Управленческая ситуация – взаимосвязь всех условий в определенной управленческой сфере, сложившихся в конкретное время и требующих от руководителя соответствующих действий.

Проблема – разногласие между ситуацией и целью. Зачастую, разрешение главного разногласия предопределяет разрешения всех остальных противоречий.

Принятие управленческого решения – нахождение путей решения возникшей проблемы, и организация работы по реализации уже найденного способа на практике.

Функциональный аспект – осуществление общих управленческих функций в заданной последовательности.

Экономический аспект определяется деятельностью системы управления, связанной с выявлением потребностей в ресурсах управляемой системы, а также оценкой их использования.

Сущность организационного аспекта заключается в применении последовательности организационно – распорядительных методов влияния на управляемую систему.

регламентирование

нормирование

инструктирование

ответственность

***Рис.3. Последовательность организационно – распорядительных методов воздействия***

Социальный аспект – участие человека на всех ступенях управленческого процесса, независимо от степени автоматизации управления; выражается как последовательность человеческих и человекомашинных операций.

Информационный аспект – определенная последовательность операций по преобразованию информации в процессе управления (добывание, поиск, сбор, сортировка, первичная обработка и передача информации).

Операции процессам управления можно сгруппировать следующим образом: операции целеполагания; операции информационной работы; операции аналитической работы и проектирования вариантов решения; операция выбора варианта действия; операция организационно – практической работы. Распределение операций по этапам управления и названным группам приведено в таблице 3.

Таблица 3

**Распределение операций по этапам управления и группам**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этапы управления | Группа операций | Состав операций |
| Цель | Целеполагание | 1.Определение и формулирование цели  2.Постановка цели  3.Корректировка цели |
|  | Информационная работа | 1.Добывание, поиск и накопление информации  2.Хранение информации  3.Первоначальная обработка информации |
| Ситуация |  |  |
|  | Аналитическая работа | 1.Анализ  2.Прогнозирование  3.Выявление и формулирование проблемы |
| Проблема |  |  |
|  | Выбор варианта действий (разработка решений) | 1.Нахождение вариантов действий  2.Определение критериев выбора  3.Сопоставление вариантов  4.Выбор методов управления  5.Принятие решения  6.Организационное оформление решения |
| Решение | Организационно – практическая работа | 1.Доведение решения до исполнителей  2.Разъяснение и уточнение решения  3.Контроль и внесение корректив  4.Оценка результатов деятельности |

Таможенная деятельность напрямую связана с выполнением важнейших социально – экономических и внешнеэкономических программ и планов страны, так как находится посередине между внутренней и внешней политикой России. Основной целью стратегического управления является осуществление регулирования внешнеторговой деятельности со стороны государства.

Обозначают следующие типы управления, которые зависят от роли цели в процессе управления. Наиболее часто в таможенных органах применяются: «ситуационное управление», «программное управление» и «целевое управление».

Так как ситуационное управление строится в основном по складывающимся ситуациям, оно применяется на всех ступенях иерархии управления в таможенных органах.

Программное управление основано на точной разработке программы с разбиением ее по уровням системы с обозначением последовательности ее выполнения. Данный тип хорошо просматривается при решении фискально – контрольных задач по составлению доходной части федерального бюджета, в совершенствовании региональных таможенных управлений, создании и оборудовании сети автомобильных пропускных пунктов через таможенную границу.

В целевом управлении центральное место занимает цель, она же предопределяет ход и характер управленческой деятельности.

Нередко типы управления находят свое применение в своей взаимосвязи. Наиболее результативными является программно – целевое сочетание типов.

Благодаря внедрению автоматизированных систем и информационных технологий управления, в таможенной системе на современном этапе наблюдается улучшение динамических управленческих характеристик.

Также при совершенствовании характеристик процесса управления, должен производиться постоянный учет взаимосвязи процесса и структуры системы управления.

Основными функциями таможенных органов считаются те, для осуществления которых система таможенных органов государства учреждена и действует.

В пределах своей компетенции и в соответствии с действующими нормативными актами таможенные органы осуществляют следующие основные функции:

1) проводят таможенное оформление и таможенный контроль, создают условия, способствующие ускорению товарооборота через таможенную границу;

2) взимают таможенные пошлины, налоги, пошлины, таможенные сборы, контролируют правильность исчисления и своевременность уплаты пошлин, налогов и сборов, принимают меры по их принудительному взысканию;

3) обеспечивают контроль над соблюдением порядка перемещения товаров и транспортных средств через таможенную границу;

4) обеспечивают соблюдение установленных в соответствии с законодательством РФ о государственном регулировании внешнеторговой деятельности и международными договорами РФ запретов и ограничений в отношении товаров, перемещаемых через таможенную границу;

5) обеспечивают в пределах своей компетенции защиту прав интеллектуальной собственности;

6) ведут борьбу с контрабандой и иными преступлениями, административными правонарушениями в сфере таможенного дела, пресекают незаконный оборот через таможенную границу наркотических средств, оружия, культурных ценностей, радиоактивных веществ, видов животных и растений, находящихся под угрозой исчезновения, их частей и дериватов, объектов интеллектуальной собственности, других товаров, а также оказывают содействие в борьбе с международным терроризмом;

7) осуществляют в пределах своей компетенции валютный контроль операций, связанных с перемещением товаров и транспортных средств через таможенную границу в соответствии с законодательством РФ о валютном регулировании и валютном контроле;

8) обеспечивают выполнение международных обязательств РФ в части, касающейся таможенного дела, осуществляют сотрудничество с таможенными и иными компетентными органами иностранных государств, международными организациями, занимающимися вопросами таможенного дела;

9) осуществляют информирование и консультирование в области таможенного дела, обеспечивают в установленном порядке государственные органы, организации и граждан информацией по таможенным вопросам;

10) проводят научно – исследовательские работы в области таможенного дела;

11) осуществляют обеспечение единообразного применения таможенными органами таможенного законодательства РФ;

12) принимают решение о классификации товаров в соответствии с Товарной номенклатурой внешнеэкономической деятельности, и обеспечивает опубликование таких решений;

13) принимают в установленном порядке предварительные решения о классификации товара в соответствии с Товарной номенклатурой внешнеэкономической деятельности, о происхождении товара из конкретной страны (стране происхождения товара);

14) ведут таможенную статистику внешней торговли и специальную таможенную статистику;

15) осуществляют функции главного распорядителя и получателя средств федерального бюджета, предусмотренных на содержание службы и реализацию возложенных на нее функций;

16) обеспечивают в пределах своей компетенции защиту сведений, составляющих государственную тайну, и ряд иных функций.

В ФТС России, РТУ и таможнях в соответствии с видами осуществляемых ими функций существует три вида структурных подразделений:

- оперативные (таможенного оформления и таможенного контроля, экономической работы и правоохранительной деятельности);

- функциональные (кадровые, финансово – плановые, правовые, информационного и документационного обеспечения, хозяйственные, материально – технического снабжения и обеспечения);

- штабные (организационно – инспекторские, организационно – аналитические, оперативно – дежурные).

Понятие и содержание управленческой деятельности на всех этапах раскрывают функции управления и показывают распределение обязанностей в сфере управления, а также требуют сплоченности действий для осуществления заданных целей, так как в управлении таможенными органами управленческие функции занимают центральное место (рис.4).

Функции управления

специфические (конкретные) функции управления конкретными видами оперативно – служебной деятельности таможенных органов

общие функции управления (отражают стадии процесса управления)

***Рис.4 Функции управления в таможенных органах***

Общие функции управления универсальны и объясняют сущность управления, а специальные функции определяют специализацию труда и представляют собой части управленческого цикла.

Для осуществления управленческих функций является обязательным выполнение некоторых работ (операций) в управленческой деятельности. Под операцией в данном случае понимается взаимосвязь устойчиво повторяющихся действий, необходимых для осуществления управленческих функций, но для реализации управляемости управленческого объекта их недостаточно.

Во взаимосвязи задач, функций и результатов действия управления, которая представлена в таблице 4, раскрывается сущность управления.

Таблица 4

**Взаимосвязь задач и функций управления**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Общие задачи управления | Общие функции | Результаты решения |
| 1.Планомерное развитие организации  2.Структурные подразделения системы производства и установление связей между объектом и субъектом менеджмента. Образование структурных подразделений системы менеджмента, установление связей между объектом и субъектом менеджмента.  3.Установление взаимодействий подразделения производства, согласование действий управленческих подразделений менеджмента, персонала. Поддержание установленных режимов, устойчивости, стабильности системы производства  4.Создание условий для эффективной, творческой работы и поддержание заинтересованности работников в результатах труда  5.Параметрическая оценка и учет результатов деятельности. Проверка решений по развитию производства. | Прогнозирование и планирование  Организация  Координация и регулирование  Мотивация  Контроль, учет, анализ | Планы – прогнозы, стратегически план, план экономического, научно – технического, социального развития  Утверждение структур производства и менеджмента  Утверждение штатов, положений, инструкций  Утверждение графиков взаимодействия порядка работ  Утверждение материальных и моральных стимулов к труду  Решения по результатам ревизий, проверок, учета, анализа хозяйственной деятельности |

Для осуществления каждой конкретной управленческой функции, необходимо выполнить строго заданное определенное количество работ по управлению, специфических именно для этой функции.

Анализ и прогнозирование таможенной оперативно – служебного положения находятся в неразрывной взаимосвязи с изучением, познанием и предвидением совершенствования совокупности условий на том или ином уровне таможенной деятельности и определением их влияния на результативность таможенного дела, а также в целях принятия обоснованных решений и составления планов.

Основной функцией управления, благодаря которой в таможенных органах создаются организационные начала предвидящейся деятельности, является планирование. При помощи планирования определяются цели и направления движения системы, разрабатываются методы для осуществления имеющихся проблем, устанавливается темп развития системы. Также субъектом управления намечается план предстоящих действий исполнителей, обозначаются сроки, средства и методы достижения задач, поставленных в плане.

Организационное планирование соответствует установившимся календарным циклам функционирования таможенной системы:

- долгосрочное (от 5 и более лет);

- среднесрочное (от 1 года до 5 лет);

- текущее (до 1 года).

Осуществляется организационное планирование на всех уровнях управления: стратегическом (ФТС России), оперативном ( РТУ), тактическом ( таможни, таможенные посты).

Для выполнения готового и утвержденного плана необходимы условия, которые создает другая функция управления – организация.

Сущность данной функции заключается в создании системы сил и средств, установлении необходимых связей и отношений между исполнителями, в определении рациональных форм и методов их деятельности, а в таможенных органах данная функция управления проявляется в следующих действиях:

1. постановка задач по выполнению решений и планов;
2. подготовка исполнителя, включая его обучение;
3. организация взаимодействия;
4. проведение других мероприятий по осуществлению планов.

Под регулированием понимается основная функция управления, благодаря которой эффективность деятельности подчиненных возрастает или отклонения от параметров, заданных при планировании, устраняются.

В таможенном деле осуществление реализации данной функции управления происходит в:

- анализе результатов контроля;

- принятии решения на регулирование;

- доведении решений в виде задач до исполнителя;

- организации регулирования; проведении регулирования;

- проверке действенности регулирования.

Сущность функции учета заключается в накоплении, систематизации и первичной обработке информации о текущем состоянии управляемой системы, направлении и темпах ее движения, о достигнутых результатах и переменных проблемах.

Для определения правильности выполнения планов, условий и результатов их выполнения, существует такая функция управления, как контроль.

Контроль за реализацией принятых решений направлен на выявление соответствия таможенной деятельности поставленным задачам, своевременное внесение необходимых коррективов в ранее принятые решения и утвержденные планы в зависимости от изменений обстановки.

Контроль необходим при рассмотрении результатов исполнения управленческих решений, а также для анализа и оценки управления в целом.

Все вышеперечисленные функции управления представляют собой единое целое и находятся в неразрывной связи друг с другом.

К специфическим (конкретным) функциям управления в таможенных органах относятся:

- функция управления таможенной деятельностью (управление таможенным оформлением и таможенным контролем, правоохранительной деятельностью, экономической деятельностью, деятельностью по правовому регулированию и научно – техническому развитию);

- функция управления финансово – экономической деятельностью (управление финансовой деятельностью и бухгалтерской деятельностью);

- функция управления социальной деятельностью (управление кадровой, трудовой и психолого – педагогической деятельностью, а также социальным обеспечением);

- функция управления административно – хозяйственной деятельностью (управление административной деятельностью, управление развитием таможенной инфраструктуры и капитальным строительством, управление всесторонним материально – техническим обеспечением).

Таким образом, управление в таможенном деле – это комплексная, конкретная, практическая деятельность по сознательной организации всей оперативно – служебной деятельности, на всех ее этапах и стадиях, в пространстве и времени.

**2.2 Анализ задач системного управления таможенными органами**

Основной целью системы управления в таможенных органах является успешное взаимодействие всех сотрудников таможенных органов. Для эффективного обеспечения решения задач, поставленных перед системой и ее работы в одном направлении, необходимо конкретное управление внутри нее.

Управление – постоянный процесс воздействия на работников таможенных органов, который обеспечивает их целенаправленно поведение в ходе изменения внутренних и внешних условий засчет принятия и применения решений управления.

Помимо объективных экономических законов и законов управления, на которые опирается управление в таможенных органах, акцент также падает на единую систему интересов участников оперативно – служебной деятельности, основанной на законах, упомянутых выше. К интересам участников можно отнести:

- общественные интересы;

- коллективные интересы;

- личные интересы.

Управление играет самостоятельную роль и повышает эффективность таможенной деятельности, что является его отличительной и весомой чертой. Общую, существенную и необходимую взаимосвязь элементов и подсистем управленческой системы, а также взаимодействие процессов, происходящих внутри системы и внешней среды, отражают законы управления.

При создании управленческих систем, а также при осуществлении их функционирования, требования законов позволяют учитывать их значение и понимание.

К законам управления относятся:

- закон единства системы управления;

- закон пропорциональности;

-закон оптимального соотношения централизации функций управления;

- закон соотносительности управляющей и управляемой систем.

Действие первого указанного закона, а именно закона единства системы управления, заключается: в сплошной линейке управленческих отношений от высших органов государственной управленческой системы до ее низших элементов; в постоянной длительности, динамичности и взаимодействии всех стадий, операций и этапов управленческого процесса; в управленческом единстве составных элементов всеобъемлющих стремлений и интересов людей; во взаимодействии методов и функций управления; во взаимодействии критериев, предъявляемых к сотрудникам аппарата управления[5,с.77].

Закон пропорциональности профессиональной деятельности и управления устанавливает, что обеспечение оптимального пропорционального взаимодействия управляющей и управляемой систем, а также оптимизация непрекращающегося сопряжения элементов системы, является основной задачей управления. Пропорциональность зависит от того, насколько достоверно основная деятельность системы, а именно таможенное оформление и контроль, будет обеспечена управлением, а также воспроизводство других функций для получения требуемого эффекта с использованием минимальных затрат.

Закон оптимального соотношения централизации предусматривает некое составление управленческой системы и такое обеспечение ее осуществления, в ходе которой происходит сплошная и довольно устойчивая зависимость каждого нижестоящего звена системы таможенных органов центральным органам управления.

Централизованное управление не означает довольно жесткой регламентации деятельности всех составляющих звеньев системы. Для каждого этапа улучшения системы есть свой оптимальный уровень централизации, понятие которого рассматривается как максимальное соотношение форм управленческой централизации существующим запросам системы, которые выражают уровень ее развития.

Смысл закона соотносительности управляющей и управляемой систем состоит в требовании осуществления соответствия управляющей системы управляемой.

Изменение этого взаимодействия реализуется при помощи различных факторов, в основном организационных и экономических. Прежде всего, уровень развития и функционирования системы управления должен согласовываться с уровнем оперативно – служебной деятельности управляемой системы.

Благодаря законам управления выявляются содержание управленческой теории, главные функции, методы и структуры, а также своеобразия управленческого процесса. Соответственно, основным в использовании управленческих законов является системный подход.

Он позволяет выразить их требования в совокупности и выявить оптимальный способ функционирования и улучшения системы в общем.

Управление в таможенных органах основывается на объективных законах управления и на единой системе принципов, которая создается на основе данных законов[8,с.74].

Для успешного разрешения задач, стоящих перед таможенными органами РФ, они должны находиться в тесной взаимосвязи с управленческими принципами в таможенном деле.

Принципы управления определяются как управляющие идеи, правила, основные положения и нормы поведения, благодаря которым система управления руководствуется.

В реализации управления таможенными органами применяются следующие принципы:

- общие;

- частные;

- организационно – технологические.

Под общими принципами управления понимаются стратегические нормы управления, действующих во всех областях подсистемы таможенных органов. Но в каждой системе управления они действуют со своими особенностями и спецификой.

Это могут подтвердить и главные общие управленческие принципы (системность, принципы обратной связи, информационная достаточность, оптимальность, соподчиненность и т.д.), и их диалектическое влияние на управленческую систему в таможенных органах.

Системность определяется как основной управленческий принцип. В управлении системность организует и улучшает систему, основанную на единстве структуры и функциональности.

От степени сложности задачи, стоящей перед таможенными органами, зависит значимость принципа обратной связи системы. Информация дает возможность субъекту управления видеть состояние системы в каждый определенный момент времени, результаты поставленной цели, для воздействия на систему и реализации решений управления.

Суть принципа информационной достаточности заключается в том, что при аномальном возрастании количества информации в таможенной системе, включая систему управления, усиление процессов информации получает особое значение.

Данный принцип также можно рассмотреть на примере Смоленской таможни. Например, при возникновении желания у физического лица перемещения товаров для личного пользования и совершения таможенных операций, которые связаны с выпуском товаров, оно должно обладать определенной информацией, которая в свою очередь, прописана в Соглашении, заключенном между Правительством РФ, Республики Беларусь и Республики Казахстан.

Принцип оптимальности управления заключается в реализации заданной цели в таможенных органах с возможностью осуществления этого в более короткие сроки, а также с минимизацией затрат материального, финансового и трудового типа.

Существуют и другие общие управленческие принципы, находящиеся в различной степени реализации, которые для таможенной системы имеют важное значение, называемые частными принципами, подразделение которых представлено на рисунке 5.

Частные принципы управления

применяются в экономической, социальной, политической и духовной сферах таможенной деятельности

применяются в системе таможенных органов как государственной правоохранительной организации, обеспечивающей в пределах своей компетенции экономическую безопасность

***Рис.5. Частные принципы управления***

К частным относятся следующие принципы:

1) принцип законности;

2) принцип централизации в сочетании с разумной децентрализацией;

3) принцип непрерывности;

4) принцип оперативности;

5) принцип гибкости;

6) принцип ответственности;

7) принцип преемственности;

8) принцип нацеленности на конечный результат.

Также управление в таможенной системе полагается на следующие группы частных принципов:

1. принцип организации и деятельности государственной службы;
2. принцип подбора кадров, их обучение и воспитание;

3) принцип реализации оперативно – розыскной деятельности.

Основополагающими элементами организационно – распорядительной и административно – исполнительной деятельности руководителей таможенных органов являются организационно – технологические принципы.

К ним можно отнести следующие принципы управления[11,с.74]:

- принцип единоначалия;

- принцип конкретности;

- принцип разделения труда;

- скалярный принцип;

- принцип иерархии;

- принцип единства распорядительства и одного начальника;

- принцип делегирования полномочий;

- принцип диапазона управления.

Наиболее важное значение имеет принцип единоначалия, который, с одной стороны обеспечивает коллегиальность управления, а с другой – устанавливает строгую персональную ответственность за функции исполнения. Коллегиальность при этом обеспечивает наличие личной ответственности за исполнение полученного задания каждому сотруднику.

Выражение этого подтверждается в: присвоении властных полномочий, предоставление которых обеспечивает реализацию поставленных перед данной структурой целей и задач; наличии осуществления исполнения этой функции с государственной ответственностью за предоставленные права, подтвержденном на законодательном уровне; кадровом и структурном обеспечении реализации прав руководителей – единоначальников; финансовой реализации деятельности с правоохранительной основой со стороны государства; в существовании гарантий со стороны государства о социальной защищенности персонала структуры военизированной и правоохранительной деятельности.

Основываясь на принципе единоначалия, управление системой таможенных органов осуществляет руководитель ФТС России. Самые глобальные вопросы управления таможенным делом выносят на рассмотрение на заседания коллегии ФТС России. Решения, которые принимаются на таких заседаниях, оформленные приказом руководителя ФТС России, являются для всех сотрудников таможенных органов обязательными к исполнению.

На принципе единоначалия действуют начальники региональных таможенных управлений, которые в своей деятельности ориентируются на коллегии управлений, а также руководители Российской таможенной академии, Главного научного информационно – вычислительного центра, Центральной таможенной лаборатории и других организаций, подведомственных ФТС России.

Начальники таможен и таможенных постов в своей управленческой деятельности также реализуют принцип единоначалия.

Успех в управлении таможенными органами достигается благодаря единству совместных действий должностных лиц, органов и организаций таможенной системы, осуществляющих управление.  
 Деятельность Смоленской таможни сосредоточена под руководством:

- начальника таможни – Романовского Вячеслава Анатольевича;

- первого заместителя начальника таможни – Легкого Владислава

Олеговича;

- заместителя начальника таможни – Святковской Софьи

Григорьевны;

- заместителя начальника таможни – Демидова Алексея Леонидовича;

- заместителя начальника таможни по тыловому обеспечению

Голубева Олега Михайловича.

Для реализации принципа конкретности необходим определенный анализ ситуации, а для этого, в свою очередь, нужна соответствующая научная информация об управленческой системе изнутри и ее внешней среде.

Принцип разделения труда основывается на том, что вся деятельность по управленческой организации делится на базовые операции, выполнения которых по поручению осуществляется конкретными элементами управленческой системы. Каждому такому элементу должны соответствовать конкретные обязанности.

Скалярный принцип предполагает, что любой организации (включая таможенный орган) необходима определенная иерархическая структура.

В свою очередь, принцип иерархии предусматривает, что вышестоящему сотруднику или подразделению подчиняются нижестоящие. Каждый сотрудник отчитывается перед своим начальником, как за свои действия, так и за действия своих подчиненных.

Данный принцип можно рассмотреть на примере Смоленской таможни, которая занимает свою ступень в общей иерархии таможенных органов, представленной на рисунке 6.

Федеральная таможенная служба (ФТС)

Региональные таможенные управления (РТУ)

Таможни

Таможенные посты

***Рис.6. Структура таможенных органов***

В подчинении Смоленской таможни находятся такие таможенные посты как:

1) Верхнеднепровский таможенный пост;

2) Вяземский таможенный пост;

3) Заднепровский таможенный пост;

4) Западный таможенный пост сбора и анализа информации о контроле

за доставкой и транзите товаров;

5) Краснинский таможенный пост;

6) Рославльский таможенный пост;

7) Стабнинский таможенный пост;

8) Ярцевский таможенный пост.

В свою очередь, Смоленская таможня находится в подчинении Центрального таможенного управления, которым управляет Федеральная таможенная служба РФ.

Принцип единства распорядительности и одного начальника означает, что необходимым условием единства действий является подчинение каждого сотрудника одному начальнику, и то, что сотрудник кроме него никому докладывать больше не должен.

Суть принципа делегирования полномочий предполагает то, что в осуществлении передачи задачи от руководителя подчиненному, также от вышестоящего управляющего перекладывается право по решению этих задач, а сотрудник, в свою очередь, берет на себя ответственность за их выполнение.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной курсовой работе были проведены исследования, на основе которых таможенное дело на современном этапе развития можно определить, как сложная подвижная система, под управлением которой понимается постоянный социально – экономический и организационно – технический процесс, имеющий определенную цель и осуществляемый с помощью различных методов.

Взаимосвязь руководства и подчиненных в таможенных органах, а так же их совместная деятельность, происходит в пределах управленческой деятельности. Эффективная деятельность отчасти зависит как от руководителя, его личностных качеств, методов и принципов управления, так и от принципов управления, в общем.

Осуществляемые функции, отражающие характер и смысл деятельности по управлению, располагаются в центре процесса управления.

Классифицируя функции управления в системе таможенных органов, их подразделяют на группы общих управленческих функций и специфических (конкретных) управленческих функций. Первые включают в себя этапы управленческого процесса, сущность вторых же заключается в конкретных видах деятельности таможенных органов.

Структуру организационного управления определяют как строгую взаимосвязь составляющих иерархии управленческой системы, которая предполагает совершенствование этих составляющих в совокупности. В настоящее время определен ряд требований, которые предъявляются к структурам организации таможенных органов в целях достижения наивысшей эффективности результата. К таким требования можно отнести: легкость и экономичность, доступность понимания, точность, управляемость, непоколебимость, гибкость и постоянство.

Руководитель таможенного учреждения (органа, службы, группы) ежедневно осуществляет организацию управления подразделениями и сотрудниками, находящимися в его подчинении. Иными словами, он выполняет функцию управления.

Именно от специфики руководства, управляющего состава, который в высшей степени способен осуществить возможности и способности подчиненных, зависит эффективность результата любой сферы деятельности.

Повышенные требования, предъявляемые к руководителю таможенных органов, предписывают обязательность исполнения на наивысшем уровне и высокую эффективность взаимосвязи с подчиненными, от деятельности которых во многом зависит успешная результативность таможенного органа.

Таким образом, от самого руководителя, его личностных качеств и способов воздействия на подчиненных, в основном зависит управленческая деятельность в системе таможенных органов. Так же довольно значимую роль играют и человеческие качества, помогающие найти взаимопонимание и подход к подчиненным, и укрепить свой авторитет перед ними, что значительно повышает управленческую эффективность.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Федеральный закон № 311 «О таможенном регулировании в Российской Федерации»: [федер. закон: принят Гос. Думой 19.11.2010].

2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая: [федер. закон: принят Гос. Думой 21.10.1994].

3. Бочаров В. В., Леонтьев В. Е., Радковская Н. П. Управление: Учеб. СПб.: Питер, 2015. - 303 с.

4. Веденеев С.В. Вопросы управления таможенной деятельностью на современном этапе // Проблемы теории и практики таможенного дела. Ч.2. – М.: РИО РТА, 2015. – 297 с.

5. Галицкая С.В. Управление. Конспект лекций: учебник. - М.: Эксмо, 2015. - 336 с.

6. Дафт Р. Организации. Учебник для психологов и экономистов. – СПб: прайм-ЕВРОЗНАК, 2014. – 412 с.

7. Данилин В. Ф., Ильин В. В. Организация управления. М., 2016. – 309 с.

8. Жуков Е. Ф., Максимова Л. М., Маркова О. М. Принятие информационных решений. М.: ЮНИТИ, 2015. – 243 с.

9. Земченко Н.А. Организация и управление в системе таможенных органов. Курс лекций. - М.: Дело, 2014. – 364 с.

10. Корнилова Т.В. Психология риска и принятия решений. Издательство: Аспект-Пресс, 2016. – 521 с.

11. Коршов А.Д. Основы управления в таможенном деле: Учебное пособие. – СПб.: Знание, 2015. – 455 с.

12. Макконнелл К. Р., Брю С. Л. Менеджмент: основы управления. М.: ИНФРА – М, 2015. - 974 с.

13. Малушина А.В. Управление в таможенном деле. 1-е изд., перераб.и доп. – М.: Высшее образование, 2014. – 371 с.

14. Миллер Р. Л., Ван-Хуз Д. Д. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом. М.: ЭКСМО, 2015. – 315 с.

15. Сандровский К.К. Таможенный менеджмент. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 213 с.

16. Тершукова М. Б. Организационное управление. СПб.: Питер, 2015. - 245 с.

17. Туманов Е.Н. Управление. Организация управления. М.: ЮРАЙТ, 2015. – 186 с.

18. Филиппова М.Г. Основы менеджмента. М.: Эксмо, 2015. – 167 с.

19. Черемисов Д. И. Использование методов управления в таможенном деле. М.: Молодой ученый, 2015. – 306 с.

20. Менеджмент: основы теории управления: учебник/В.И. Юривцев. – М.: Кнорус, 2016. – 356 с.//ЭБС «ZNANIUM.COM» -Электрон. Дан. – Режим доступа: <http://www.znanium/com> (дата обращения 18.01.2018).

**ПРИЛОЖЕНИЯ**

**Приложение А**

**Система таможенных органов РФ**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела |  | Федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела |
| Территориальные органы федерального органа исполнительной власти, уполномоченного в области таможенного дела, организующие таможенное дело на территориях федеральных округов Российской Федерации |  | Региональные таможенные управления |
| Территориальные органы федерального органа исполнительной власти, уполномоченного в области таможенного дела, реализующие таможенное дело на территориях субъектов Российской Федерации |  | Таможни, таможенные посты |
| Выполнение некоторых функций, возложенных на таможенные органы |  | Специализированные таможенные органы |
| Обеспечение деятельности таможенных органов |  | Учреждения и государственные унитарные предприятия |

**Приложение Б**

**Распределение операций в процессе управления**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Этапы управления | Группа операций | Состав операций |
| Цель | Целеполагание | 1.Определение и формулирование цели  2.Постановка цели  3.Корректировка цели |
| Информационная работа | 1.Добывание, поиск и накопление информации  2.Хранение информации  3.Первоначальная обработка информации |
| Ситуация |
| Аналитическая работа | 1.Анализ  2.Прогнозирование  3.Выявление и формулирование проблемы |
| Проблема |
| Выбор варианта действий (разработка решений) | 1.Нахождение вариантов действий  2.Определение критериев выбора  3.Сопоставление вариантов  4.Выбор методов управления  5.Принятие решения  6.Организационное оформление решения |
| Решение |
| Организационно-практическая работа | 1.Доведение решения до исполнителей  2.Разъяснение и уточнение решения  3.Контроль и внесение корректив  4.Оценка результатов деятельности |