#### Введение

Эффективная деятельность любой системы, включающей человеческий фактор в виде отдельных исполнителей или групп людей, возможна лишь при наличии определенного организующего начала, направляющего и регулирующего активность этого компонента системы, управляющего им.

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

Система управления в таможенных органах состоит из следующих компонентов: механизма управления, структуры управления, процесса управления и механизма совершенствования системы управления.

Механизм управления составляют: законы, принципы, цели, методы и функции управления. Структура управления включает: органы управления, кадры управления и технические средства управления. Процесс управления – это деятельность всех звеньев управления по достижению целей управления. Механизм совершенствования системы управления включает организацию изменений в ней в результате развития объекта управления.

Для более глубокого понимания сущности управления в таможенных органах необходимо знать особенности, которые присущи этому управлению. К ним можно отнести: ярко выраженную нацеленность управления на конечный результат служебной деятельности; сочетание управленческой деятельности внутри системы с работой с участниками ВЭД; осуществление полномочий органа государственного управления; допустимость разумного риска в процессе управления; динамичность процессов управления в условиях противоборства сотрудников таможенных органов с недобросовестными участниками ВЭД, контрабандистами и их пособниками; относительная неопределенность условий, в которых осуществляется управление.

#### 

#### 1. Процесс управления в системе таможенных органов

Важным компонентом системы управления является процесс управления. Процесс управления – это деятельность объединенных в систему субъектов управления (линейных и функциональных руководителей, а также другого управленческого персонала), направленная на смену качественных состояний управляемого объекта, на достижение целей коллектива путем реализации определенных, функций с использованием соответствующих методов и принципов управления[[1]](#footnote-1).

Процесс управления отличается специфическим содержанием, в котором выделяются аспекты: методологический, функциональный, экономический, организационный, социальный и информационный.

Методологический аспект состоит в том, что процесс управления реализуется по этапам в определенной последовательности: целеполагание, оценка ситуации, определение проблемы, выработка управленческого решения.

**Цель** – это представление руководителя таможенного органа о том, какой должна быть управляемая система.

**Управленческая ситуация** – это совокупность всех условий (внутренних, и внешних, объективных и субъективных) в конкретной сфере управления, сложившихся в определенное время и требующих соответствующих действий руководителя. Управленческие ситуации бывают простыми и сложными; хорошо просматриваемыми и с трудом поддающимися анализу; требующими кратковременных, долгосрочных, глобальных, частичных, комплексных действий или разовых мер.

**Проблема** – это основное противоречие между ситуацией и целью. Разрешение основного противоречия автоматически ведет за собой разрешение всех остальных противоречий. Формулировка проблемы определяет выработку решения.

**Функциональный аспект** – это реализация общих функций управления в определенной последовательности.

**Выработка управленческого решения** – это поиск. путей разрешения проблемы, а также организационная работа, связанная с практической реализацией найденного пути.

**Экономический аспект** определяется деятельностью управляющей системы, связанной с установлением потребности ресурсов управляемой системы и оценкой их использования.

**Организационный аспект** заключается в использовании организационно-распорядительных методов воздействия на управляемую систему в последовательности: регламентирование, нормирование, инструктирование и ответственность.

**Социальный аспект** процесса управления определяется участием человека во всех его этапах, независимо от той или иной степени автоматизации управления.

**Информационный аспект** состоит в определенной последовательности операций по преобразованию информации в процессе управления (поиск, сбор, сортировка, первичная обработка и передача информации).

Общая и конкретные цели управления таможенными органами определяются Таможенным кодексом Российской Федерации и другими законодательными и правовыми нормативными документами Президента РФ, Правительства РФ и ФТС России.

В зависимости от той роли, которую играет цель в процессе управления, выделяют несколько типов управления. В таможенных органах наиболее часто применяется «управление по отклонениям», «программное управление» и «целевое управление».

Управление по отклонениям имеет место на всех уровнях иерархии управления таможенными органами, так как строится главным образом по складывающимся ситуациям. В этом типе управления цели не придается большого значения.

Программное управление основано на тщательной разработке заданной программы с расчленением ее по уровням системы управления с указанием последовательности ее выполнения.

В целевом управлении цель играет основополагающую роль и определяет характер и ход управленческой деятельности.

В практике управления его типы применяются нередко в сочетании. Наиболее эффективным сочетанием является сочетание программного и целевого типов управления, которое получило название программно-целевого. Этот тип управления в настоящее время для таможенных органов имеет исключительно важное значение.

Таким образом, из двух рассматриваемых компонентов системы 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 укладывается, когда структура создает существенные помехи, становится тормозом развития управления, а следовательно, и всей системы управления в целом.

Таким образом, совершенствуя те или иные характеристики процесса управления, необходимо постоянно учитывать взаимосвязи процесса и структуры системы управления и находить моменты перестройки структуры. Поэтому в настоящее время в ходе модернизации таможенных органов значительное внимание уделяется совершенствованию процесса управления.

Организация процесса управления в системе таможенных органов – это всестороннее его упорядочение, определяющее четкость, последовательность и допустимые границы его осуществления.

Организация процесса управления включает установление:

* Необходимой последовательности выполнения различных его циклов, этапов, стадий и управленческих работ (операций).
* Временных границ выполнения управленческих работ (операций) определенного вида и их группировку.
* Четкого поступления достаточной и необходимой информации для нормального и своевременного осуществления каждого этапа процесса управления и всех его управленческих работ.
* Порядка участия различных звеньев системы управления по этапам процесса управления.
* Процедур процесса управления как обязательных управленческих работ (согласования, обсуждения, визирования, утверждения, информирования и др.)

Любой процесс управления по своему содержанию состоит из циклов, этапов, стадий и фаз. Под циклом управления понимается отрезок времени, необходимый для полной реализации всех общих функций управления (анализа и прогнозирования, планирования, организации, регулирования, учета и контроля). Для реализации циклов управления необходимо иметь нормативную базу, систему планирования, систему учетов, системы оценки и стимулирования деятельности сотрудников, информационное и кадровое обеспечение и др.

Цикл включает этапы, под которыми понимаются промежутки времени, в течение которых в одном случае создается система предстоящей деятельности, а в другом – осуществляется управление ходом ее функционирования.

Каждый этап содержит стадии. Под стадией следует понимать время, необходимое для полной реализации какой-либо одной общей функции управления. В соответствии с этим, стадии процесса управления называются стадией анализа и прогнозирования, стадией планирования, стадией организации, стадией регулирования, стадией учета и стадией контроля. Каждая стадия состоит из различного количества фаз управления, под которыми необходимо понимать время, требуемое для выполнения одной управленческой работы (операции).

Таким образом, по своему содержанию процесс управления является достаточно сложным. Он идентичен для любого вида управления любыми таможенными органами. Кроме того, он остается неизменным и применительно к любым условиям.

#### 

#### 2. Принципы организации процессов управления в таможенных органах

Управление в таможенных органах опирается как на объективные законы управления, так и на формирующуюся на их основе единую систему принципов[[2]](#footnote-2).

Под принципами управления понимаются руководящие идеи, правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуется управляющая система.

В практике управления таможенными органами применяются общие, частные и организационно-технологические принципы.

**Общие принципы управления** – это стратегические нормы управления и они действуют во всех сферах и подсистемах таможенных органов. Однако действуют они специфически в каждой управленческой системе. Даже перечисление основных общих принципов управления (таких как системность, принципы обратной связи, информационной достаточности, оптимальности, соподчиненности и ряда других), а также их диалектическое влияние на систему управления в таможенных органах подтверждает это.

**Системность – ведущий принцип управления**. Системность в управлении таможенными органами обеспечивает и совершенствует структурное и функциональное единство системы.

Чем сложнее задачи, стоящие перед таможенными органами, тем большую значимость приобретает принцип обратной связи системы. Информация позволяет субъекту управления иметь представление о состоянии системы в каждый данный момент времени, о достижении заданной цели, с тем чтобы воздействовать на систему и обеспечить выполнение управленческих решений.

Принцип информационной достаточности означает, что в условиях небывалого роста объемов информации в таможенной системе, в том числе управленческой, огромное значение приобретает интенсификация информационных процессов.

Достижение в таможенных органах поставленной цели в возможно более короткие сроки при наименьших материальных, финансовых и трудовых затратах является сутью принципа оптимальности управления.

Оптимальность управления в таможенной системе обеспечивается различными методами и средствами.

Важное значение в таможенной системе имеют и находятся в различной степени реализации и другие общие принципы управления.

Частные принципы управления в таможенных органах подразделяются на две большие группы: принципы, применяемые в экономической, социально-политической и духовной сферах таможенной деятельности, и принципы, имеющие место в системе таможенных органов как государственной правоохранительной организации, обеспечивающей в пределах своей компетенции экономическую безопасность РФ.

К частным относятся принципы управления: законности, централизации в сочетании с разумной децентрализацией, непрерывности, оперативности, гибкости, ответственности, преемственности, нацеленности на конечный результат и др.

Управление в таможенной системе опирается и на группы таких частных принципов, как принципы организации и деятельности государственной службы; принципы подбора кадров, их обучения и воспитания; принципы осуществления оперативно-розыскной деятельности и ряд других.

Организационно-технологические принципы управления лежат в основе организационно-распорядительной и административно-исполнительской деятельности руководителей таможенных органов.

К ним можно отнести принципы управления: единоначалия, конкретности, разделения труда, скалярный, иерархии, единства распорядительства и одного начальника, делегирования полномочий, диапазона управления и др.

Особо необходимо подчеркнуть значение принципа единоначалия[[3]](#footnote-3). Он предполагает, с одной стороны, коллегиальность управления, а с другой – установление строжайшей персональной ответственности за исполнительские функции. Коллегиальность не исключает, а предполагает личную ответственность каждого сотрудника за порученное ему дело.

В таможенных органах на всех уровнях руководства принцип единоначалия действует постоянно, так как руководители таможенных органов законодательно наделены правами и функциями единоначальника.

Это выражается в полноте и объеме властных полномочий, предоставляемых для решения поставленных задач перед данной структурой; наличии законодательного обеспечения реализации этой функции с ответственностью перед государством за использование предоставленных прав; в кадровом и структурном обеспечении реализации прав руководителей-единоначальников; в материальном и финансовом обеспечении правоохранительной деятельности со стороны государства; в наличии государственных гарантий социальной защищенности персонала военизированной и правоохранительной структуры.

На принципе единоначалия руководит системой таможенных органов руководитель ФТС России. Наиболее важные вопросы руководства таможенным делом рассматриваются на заседаниях коллегии ФТС России. Принимаемые на заседаниях коллегии решения, оформленные приказом руководителя ФТС России, обязательны для исполнения всеми таможенными органами и сотрудниками. На принципе единоначалия действуют начальники региональных таможенных управлений, опирающиеся в своей деятельности на коллегии управлений. Принцип единоначалия реализуют в своей управленческой деятельности начальники таможен и таможенных постов.

Успех в управлении таможенными органами обеспечивается единством действий всех должностных лиц, органов и организаций таможенной системы, участвующих в управлении. При этом весьма важное значение имеет четкое определение специфики места и роли каждого, ясное распределение их компетенции, функций и прав в общем деле. Большое значение имеют для этого издаваемые ФТС России нормативные документы, положения о таможенных органах Российской Федерации и их подразделениях.

Принцип конкретности управления требует конкретного анализа ситуации, для чего нужна добротная научная информация о системе управления и о ее внешней среде.

Принцип разделения труда предусматривает, что вся деятельность по организации управления разбивается на простейшие операции, выполнение которых поручается конкретным звеньям системы управления. Каждое звено системы управления таможенным органом должно иметь четкие, конкретные обязанности.

Скалярный принцип определяет, что каждая организация (в том числе таможенный орган) должна иметь четко определенную иерархическую структуру.

Принцип иерархии предусматривает, что нижестоящий сотрудник или подразделение подчиняется вышестоящему. Каждый сотрудник административной иерархии отвечает перед вышестоящим за решения и действия не только свои, но и всех подчиненных ему сотрудников.

Принцип единства распорядительства и одного начальника определяет, что каждый сотрудник получает приказы и распоряжения только от одного начальника, так как это – необходимое условие единства действий, и что ни один сотрудник не должен докладывать более чем одному вышестоящему руководителю.

Принцип делегирования полномочий означает, что при передаче задачи из сферы деятельности руководителя подчиненному должны также передаваться и права для ее решения, а подчиненный должен принимать на себя ответственность за них.

Принцип диапазона управления предусматривает, что вышестоящее должностное лицо должно нести ответственность за деятельность строго определенного, оптимального количества подчиненных.

#### 

#### Заключение

Таможенная деятельность находится на стыке внутренней и внешней политики страны и напрямую связана с выполнением ее важнейших социально-экономических и внешнеэкономических программ и планов. Главной целью управления в системе таможенных органов, т.е. целью стратегического управления, является обеспечение реализации экономической политики РФ.

Достижение этой цели управления реализуется решением соответствующих комплексов задач, связанных с выполнением заданий таможенному органу как фискальному органу по формированию доходов федерального бюджета; с повышением роли таможенной службы как правоохранительного органа; с работой по упрочению интеграции таможенной службы России с таможенными службами других государств; дальнейшим удовлетворением социальных запросов сотрудников таможенной службы.

Таможенные органы используют в системе управления программно-целевой подход, при котором исходным пунктом принятия управленческих решений и осуществления управляющих воздействий со стороны субъекта управления должно быть осознание и установление целей, на достижение которых ориентируется управление. Поэтому можно сказать, что программно-целевое управление – это управление, которое исходит из целевых установок, с одной стороны, и характеризуется программностью с другой.

Основная часть программно-целевого подхода в управлении заключается, прежде всего, в том, что для достижения определенной цели разрабатывается специальная программа, определяются (аккумулируются) необходимые ресурсы, определяется (создается) специальная организационная структура управления программой (программно-целевые органы).

Организация процесса управления, как и любая другая организация, предполагает распределение операций в пространстве и времени. На современном этапе совершенствования управления роль организации управления неизмеримо возросла.

#### 

#### Библиографический список литературы

1. Таможенный кодекс Российской Федерации от 28 мая 2003 года №61-ФЗ.
2. Указ президента Российской Федерации от 9 марта 2004 года №314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти».
3. Постановление Правительства Российской Федерации от 21 августа 2004 г. №429 «О Федеральной таможенной службе».
4. Дегтярев В.Г. Принципы и методы организации процессов управления в таможенных органах – СПб., 2004.
5. Коган М.В., Молчанова О.В. Таможенное дело – М.: Издательство: Высшее образование, 2007.
6. Толкушкин А.В. Таможенное дело. 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство: Высшее образование, 2009.
7. Федоровская М.А. Некоторые особенности системы государственного управления в таможенных органах. // Финансовое право. -2009. – №4. – С. 36 – 40.

1. Толкушкин А.В. Таможенное дело. 2-е изд., перераб.и доп. – М. : Издательство: Высшее образование, 2009. [↑](#footnote-ref-1)
2. Дегтярев В. Г. Принципы и методы организации процессов управления в таможенных органах - СПб., 2004. [↑](#footnote-ref-2)
3. Коган М.В., Молчанова О.В. Таможенное дело– М. : Издательство: Высшее образование, 2007. [↑](#footnote-ref-3)