**КУРСОВАЯ РАБОТА**

**по дисциплине «Менеджмент»**

**по теме: «Цели и функции управления в таможенной сфере»**

**Содержание**

Введение

1. Общие и конкретные функции управления таможенной деятельностью

2. Планирование и прогнозирование в управлении таможенной деятельностью

3. Организация и координация управления таможенной деятельностью

4. Мотивация в управлении таможенной деятельностью

5. Контроль в управлении таможенной деятельностью

Заключение

Список литературы

**Введение**

В теории управления вопрос о функциях управления – один из центральных, поскольку касается сущности и содержания управленческой деятельности. Анализ функций, их четкая, обоснованная классификация имеют важное значение для разработки научных основ построения аппарата управления, определения его структуры и степени централизации и децентрализации, установления круга прав и обязанностей структурных звеньев (отделов, секторов, групп), каждого управленческого работника и др.

В зависимости от задач исследования управление может быть подразделено на функции по следующим признакам:

содержание процесса управления;

принадлежность к сферам (видам) деятельности;

принадлежность к различным видам управленческого труда (технологический, организационный и т.д.);

содержание выполняемых работ и операций внутри функции управления (общее руководство, специализированное, техническое обслуживание).

Вышесказанное подтверждает актуальность данной работы. Цель работы – охарактеризовать цели и функции управления в таможенной сфере. Из цели вытекают задачи работы охарактеризовать общие и специальные функции управления в таможенной сфере и подробно их проанализировать.

**1. Общие и конкретные функции управления таможенной деятельностью**

Слово «функция» в переводе с латинского языка означает «совершение», «исполнение».

Деятельность руководителей можно представить как непрерывный процесс выполнения управленческих функций.

Функции управления – специализированные виды управленческой деятельности; обособленные направления управленческой деятельности, позволяющие осуществлять управляющее воздействие.

Любая функция управления включает в себя сбор информации, ее преобразование, выработку решения, придание ему формы и доведение до исполнителей.

Функции управления характеризуются следующими свойствами:

* осуществляются в каждой хозяйственной системе и на каждом уровне управления;
* присущи управлению любой организацией;
* разделяют содержание управленческой деятельности на виды работ по признаку последовательности их выполнения во времени;
* относительно самостоятельны, и в то же время тесно взаимодействуют.

Дать исчерпывающий перечень функций управления весьма затруднительно. В научной литературе, как иностранной, так и отечественной существуют различные точки зрения на классификацию функций управления, хотя, в сущности, они отличаются лишь по отдельным параметрам. Например, Е.П. Голубков выделяет такие функции, как:

* определение целей и задач деятельности организации;
* планирование;
* организация;
* мотивация;
* координация и регулирование;
* учет, анализ и контроль.[[1]](#footnote-1)

В свою очередь М. Мескон относит к функциям управления следующие виды деятельности:

* стратегическое планирование;
* планирование реализации стратегии;
* организация взаимодействия и полномочий;
* построение организаций;
* мотивация.[[2]](#footnote-2)

Отдельные авторы причисляют к функциям управления также функцию принятия решений.[[3]](#footnote-3)

Но несмотря на многообразие, функции управления делятся на общие и конкретные. Этой классификации мы и будем придерживаться в данной работе.

Общими функциями являются, прогнозирование и планирование; организация; координация и регулирование; мотивация; контроль, учет и анализ. Они представляют собой части управленческого цикла, определяют специализацию труда. Из самого их названия вытекает, что они присущи не только сфере таможенного управления.

Ко второму классу относятся задачи специфического характера, свойственные только управлению таможенными структурами. Они вытекают из необходимости поддержания непрерывности рабочего процесса в среде таможенной деятельности.

Конкретные функции управления как более обособленные, самостоятельные области профессиональной таможенной деятельности применительно к новым условиям хозяйствования занимают ключевые позиции. Именно на основе анализа конкретных функций формируют структуру таможенных органов, осуществляют подбор и расстановку кадров, разрабатывают системы информации, организации делопроизводства.

Конкретные функции управления позволят четко определить, что, кому и когда делать. Выполнение конкретных функций в комплексе составляет процесс управления таможенными структурами. Отсюда можно сделать основной вывод, что выполнение конкретных функций зависит от компетентности, гибкости, оперативности, предприимчивости таможенных руководителей и, отсюда следует, успешное выполнение заданий, качество работы. Функции управления способствуют налаживанию и успешному функционированию всех подразделений действующей структуры управления по вертикальным и горизонтальным связям. Исходя из такой посылки А.Я. Кибанов подразделяет все функции управления на внешние, внутренние, главные, основные, вспомогательные, полезные, вредные, неестественные, дублирующие[[4]](#footnote-4).

**2. Планирование и прогнозирование в управлении таможенной деятельностью**

Планирование и прогнозирование занимают ведущее место среди функций управления. Прогнозирование – это предвидение хода развития на предстоящий период для конкретной таможенной организации. Планирование – это задача в плане показать то, чего нужно достичь, какими рычагами, сообразуясь со временем и пространством.

Прогнозирование и планирование определяют перспективу развития и будущее состояние системы, как объекта, так и субъекта управления, вместе взятое. Являясь активным управленческим процессом оказания воздействия на систему, они усиливают темпы ее развития производства, способствуют вскрытию дополнительных резервов, материальных источников, требуют применения передовых методов и форм воздействия на весь ее организм. Для того чтобы снизить риск принятия неправильного решения из-за ошибочной или недостоверной информации, руководство принимает обоснованные и систематизированные перспективные плановые решения. Планирование на ближнюю перспективу помогает создать единство общей цели внутри организации.

В широком смысле слова планирование – это деятельность по выработке и принятию управленческого решения. План как система взаимосвязанных решений, направленных на достижение желаемого результата, предусматривает следующее:

* + Цели и задачи.
	+ Пути и средства. Достижение поставленных целей, которые состоят в выборе методов совокупности взаимосвязанных действий.
	+ Ресурсы, необходимые для выполнения поставленных задач. Цели и задачи, поставленные в плане, должны увязываться с материальными, финансовыми и трудовыми ресурсами.
	+ Пропорции. Поддержание пропорциональности между отдельными элементами таможенной системы – важнейшее условие ее эффективности.
	+ Организация выполнения плана и контроль.

Существуют три способа планирования: от достигнутого уровня, оптимальное и адаптивное.

Наиболее простой – от достигнутого уровня. Он не нацеливаете коллектив на изыскание резервов повышения эффективности производства. Консерватизм проявляется в том, что он не требует особых усилий и знаний для реализации принятых решений. При этом способе планирования не уделяется должного внимания научно-техническому прогрессу.

Более прогрессивный способ – оптимальное планирование. Он строится на системе научно-обоснованных нормативов, экономико-математических методах, совместном рассмотрении планов взаимосвязаных объектов. Цель его – достижение наиболее высоких конечных результатов. Такое планирование часто связано с коренными качественными преобразованиями в системе, концентрацией ресурсов, сил и средств. Его недостаток – не всегда учитываются возникающие в ходе производства на местах возможности корректировки заданий.

Широко внедряется адаптивное планирование – это планирование, которое позволяет гибко реагировать на изменения во внешней среде, т. е. учитывать их в плане и эффективно к ним приспосабливаться. Центр тяжести здесь переносится на факторы и стимулы, обеспечивающие выполнение принятых решений. При этом используются местная инициатива, резервы, изыскиваются пути дальнейшего повышения эффективности деятельности. Большое внимание уделяется самому процессу составления плана, его увязке со смежниками.

В таможенной системе РФ применяется адаптивное планирование управления таможенными процессами, направленное на перевод таможенных процедур на новый качественный уровень, отвечающий современным условиям экономического роста. В конце прошлого года правительство РФ одобрило Концепцию развития таможенной службы на период до 2010 и последующие годы. Это событие стало переломным в жизни российских таможенных органов.

Основная цель Концепции – создание в России конкурентоспособной таможенной службы, эффективной для государства и «прозрачной» для участников внешнеэкономической деятельности.

Итогом реализации предусмотренных Концепцией мероприятий должно стать таможенное администрирование, предполагающее его высокую эффективность при внешней простоте и быстроте оформления товаров, иначе говоря, «контроль в виде сервиса».

На современном этапе экономического развития планирование должно быть комплексным. Сначала дается анализ состояния хозяйства, различных сторон его деятельности, а затем учитываются такие факторы, как общественная потребность, имеющиеся трудовые, материальные и финансовые ресурсы. Принимается во внимание также нормативная база, сбалансированность планов на основе натуральных и стоимостных балансов, балансов производственных мощностей и труда.

Виды планирования зависят от направленности и характера организации: стратегическое или перспективное; среднесрочной тактическое или текущее. Вышеупомянутая Концепция относится к стратегическому планированию таможенной деятельности. Целью стратегического планирования является комплекс снование проблем, с которыми может столкнуться организация в перспективе.

Среднесрочные планы, как правило, охватывают пятилетний срок. В них отражаются количественные показатели, в том числе и в отношении распределения ресурсов, сведения по источникам финансирования. Текущее планирование охватывает детальные разработки (обычно на один год) оперативных планов для таможенной организации в целом и ее отдельных подразделений.

Методология планирования базируется на широком использовании программно-целевого подхода. Он требует точных формулировок целей организации и их увязки с ресурсами. Цели ставятся на длительную перспективу и отражают главные направления программы развития организации, в соответствии с которой формулируются конкретные задачи каждому подразделению.

Благодаря стратегическому и текущему планированию формируются задачи финансово-хозяйственной деятельности на определенный период и конкретные способы их деятельности. В планах предусматриваются необходимые для осуществления задач материальные и финансовые ресурсы и методы их эффективного использования. Методология планирования предусматривает увязку целей с ресурсами, определение последовательности, средств и методов достижения целей.

В таможенных органах планирование ведется «сверху вниз». Планирование осуществляется на высшем уровне управления и носит характер директивы для низовых уровней управления. Высшее звено управления определяет цели, основные направления и главные хозяйственные задачи развития организации. На каждой более низкой ступени управления они конкретизируются с учетом возможностей каждого подразделения.

**3. Организация и координация управления таможенной деятельностью**

Организация как функция управления на предприятии охватывает главным об разом исполнительскую и оперативную деятельность. Ее задача сформировать управляющую и управляемые подсистемы, установит конкретные параметры, режим работы подразделений, организации, отношения между ними.

Организация выступает как вид деятельности, которая направлена на разработку и утверждение схем и структур управления, должностных инструкций, положений, других нормативных документов. В ее основе – глубокий экономический анализ существующего положения дел, научный расчет, всестороннее изучение работника и управленческого процесса.

Посредством организации соединяется люди и подразделения единый организм. Однако это соединение не случайно, а подчинено законам управления, благодаря действию функции организации устанавливается и взаимодействие между объектом и субъектом управления.

Функция организации заключается в установлении временных и постоянных взаимоотношений между всеми подразделениями. Она определяет порядок и условия функционирования предприятия. Существует два пути реализации этой функции: через административно-организационное управление и через оперативное управление.

Через административно-организационное управление определяется структура, устанавливаются взаимосвязи, распределяются функции между подразделениями, делегируются полномочия и устанавливается ответственность между работниками аппарата управления.

Оперативное управление заключается в постоянном сравнении достигнутых результатов с показателями текущих планов.

Организационную структуру составляют подразделения с их взаимосвязями, которые определяются целями предприятия, его подразделений и их функциями.

Таможенная служба России сегодня – одна из крупнейших таможенных служб мира. Это многофункциональная, технически оснащенная, динамично развивающаяся структура, в которой работает более 60 тысяч квалифицированных специалистов.

Преодолев разрушительные для нее последствия распада СССР, получив в «наследство» 14 тысяч километров не обустроенных границ, ощущая острый дефицит профессиональных кадров, она прошла огромный путь становления и развития.

Таможенниками ежегодно оформляется около 3 млн. грузовых таможенных деклараций и каждый день перечисляют в доход государства примерно одиннадцать миллиардов рублей. Причем суммы перечисляемых таможенных платежей увеличивались с каждым годом: если в 1991 году в бюджет поступило более 4 млрд. рублей (около 76 млн. долларов США), то в 2005 году – более 2 трлн. рублей (свыше 75,5 млрд. долларов США), то есть почти в 1000 раз больше. Свыше 2 трлн. рублей перечислено уже за 9 месяцев 2006 года, что на 45% больше, чем за аналогичный период предыдущего года. Соответственно возрастала и доля таможенных платежей в структуре федерального бюджета: в 2005 году она составила 41,8%. Для сравнения: в 1991 году эта цифра не превышала 10%.

В составе ФТС России работает 7 региональных таможенных управлений, 144 таможни, в том числе 4 специализированные, 688 таможенных постов, 317 пунктов пропуска через государственную границу. В ее структуре действует высшее учебное заведение – Российская таможенная академия, признанная Всемирной таможенной организацией одним из своих региональных учебных центров.

Федеральная таможенная служба имеет 7 представительств за рубежом – в Белоруссии, Украине, Казахстане, Киргизии, Финляндии, Германии и Бельгии. Решается вопрос об открытии представительств в Китае и Польше.

По нормам, признанным Всемирной таможенной организацией, показателем степени развитости таможенной администрации любого государства является развитая инфраструктура, применение современных информационных технологий, правовая база и квалифицированные кадры. Современная таможенная служба России полностью отвечает этим критериям.

Федеральную таможенную службу возглавляет руководитель, назначаемый на должность и освобождаемый от должности Правительством Российской Федерации по представлению Министра экономического развития и торговли Российской Федерации.

Руководитель Федеральной таможенной службы несет персональную ответственность за осуществление возложенных на Службу полномочий.

Руководитель Федеральной таможенной службы имеет заместителей, назначаемых на должность и освобождаемых от должности Министром экономического развития и торговли Российской Федерации по представлению руководителя Службы.

Количество заместителей руководителя Федеральной таможенной службы устанавливается Правительством Российской Федерации.

Федеральной таможенной службе подчинены следующие таможни центрального подчинения:

Центральное таможенное управление;

Южное таможенное управление;

Сибирское таможенное управление;

Приволжское таможенное управление;

Дальневосточное таможенное управление;

Уральское таможенное управление.

В состав каждого управления входят таможни и таможенные посты.

Сущность координации заключается в обеспечении согласованности действий всех звеньев системы управления, сохранении, поддержании и совершенствовании установленного режима работы таможенных структур. При помощи этой функции решаются задачи, связанные с разделением труда в аппарате управления, и необходимого состояния упорядоченности системы деятельности в случае отклонения от заданных параметров. Цель координации и регулирования – установление взаимодействия в работе таможенных подразделений, руководителей и специалистов и устранение помех и отклонений от заданного режима работы. Координация осуществляется с помощью совещаний, личных контактов между руководителями, согласования рабочих планов и графиков, внесения в них корректив, увязки работы между исполнителями.

**4. Мотивация в управлении таможенной деятельностью**

Огромное значение для достижения целей организации имеет использование функции мотивации. Под мотивацией понимается процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

Различают внутреннее и внешнее вознаграждение. Внутреннее вознаграждение человек получает от самой работы. Это удовольствие от общения с сослуживцами, чувство достижения результата, удовлетворения от полезности произведенного продукта. Внутреннее вознаграждение обеспечивается путем создания хороших условий труда и точной постановкой задачи.

Внешнее вознаграждение дает организация (предприятие, фирма). Оно может выступать в виде, как материального вознаграждения, так и морального. Материальное – зарплата, дополнительные выплаты, премии, оплата определенных расходов. Моральное присвоение звания «лучший работник», похвала, отметка в приказе и др.

Для осуществления мотивации, прежде всего, необходимо определить потребности людей. А. Маслоу множество человеческих потребностей разделил на пять групп по приоритетности их удовлетворения:

1) физиологические – вода, еда, жилище;

2) безопасность и уверенность в будущем, защита от физических и физиологических опасностей и уверенность, что физиологические потребности будут удовлетворены в будущем;

3) социальные – социальное признание, взаимодействие, привязанность и поддержка;

4) уважение – самоуважение личные достижения, признание, уважение со стороны окружения;

5) самовыражение – реализация своих потенциальных возможностей.

Первые две группы – первичные потребности, остальные – вторичные, удовлетворить которые человек стремится после удовлетворения первичных. В общей массе людей, в основном, выдерживается приведенная последовательность потребностей, хотя а конкретных обстоятельствах какая-то из потребностей может доминировать.

Из теории Маслоу следует, что мотивация людей зависит от множества их потребностей. С ростом материального благосостояния и стабильности в обществе на первый план выступают вторичные потребности. Однако потребности людей меняются. Поэтому руководителю необходимо следить за способами мотивации в каждом конкретном случае.

Все же в условиях управления людьми следует исходить из того, что четкого разграничения потребностей не существует. Кроме того, руководитель должен учитывать индивидуальные качества людей. Особенно следует учитывать прошлый опыт, который оказывает доминирующее влияние на потребности в настоящем.

Другой исследователь Д. МакКлелланд считал, что мотивация должна основываться на трех потребностях: власти, успехе, причастности. Эта теория в какой-то мере схожа с теорией Маслоу. Так, потребность власти и успеха у Маслоу – это самовыражение и уважение. Потребность в причастности – это социальные потребности.

Еще одна модель мотивации была разработана Ф. Герцбергом. Он выделил два фактора процесса побуждения себя и других к деятельности: гигиенические факторы и мотивации. Гигиенические факторы – это факторы окружающей среды. Герцберг утверждал, что при отсутствии или при недостаточном наличии этих факторов возникает ощущение неудовлетворенности работой. Но если их достаточно, то они ни на что человека не воодушевляют. Человек к ним безразличен.

К мотивациям Герцберг относит успех, продвижение по службе, признание и одобрение результатов работы, высокую степень ответственности, возможности творческого и делового роста. Их отсутствие не вызывает неудовлетворенности работой, но наличие побуждает к эффективной деятельности.

Анализируя все три теории, можно сделать вывод, что применение их в практике управления безусловно дает положительный результат в целом. Но все же следует внимательно относиться к отдельным группам, отдельным типам людей и использовать предложенные теоретические положения с учетом конкретных условий и конкретной ситуации.

Рассмотренные теории основаны на потребностях, удовлетворение которых влияет на поведение людей. Существует еще три процессуальных теории, в которых мотивация рассматривается как процесс последовательных состояний. Это теория ожидания, теория справедливости и модель Портера-Лоулера.

Теория ожидания основана на том, как конкретная личность оценивает возможность свершения ожидаемого события. По отношению мотивации к труду теория ожидания рассматривает процесс: «затраты труда – результаты – вознаграждение и удовлетворенность им». Мотивация будет эффективна только в том случае, когда на каждом этапе ожидание будет положительным. Если человек недостаточно удовлетворен вознаграждением, то мотивация будет ослаблена.

Теория справедливости основана на соизмерении вознаграждения с затраченными усилиями и соотношением этого вознаграждения к вознаграждению других людей, выполняющих аналогичную работу. Опыт показывает, что если сотрудники считают, что им недоплачивают – они начинают работать хуже. Если же считают, что им переплачивают, отношение к труду (как правило) не меняется. Поскольку у каждого работника потребности разные, то по-разному будет оценено и конкретное вознаграждение. До тех пор пока люди не будут считать себя справедливо вознагражденными, они будут стремиться к уменьшению интенсивности труда.

Элементы обеих процессуальных теорий объединяет теория мотивации, разработанная Портером и Лоулером. Модель содержит пять факторов: затраченные усилия, восприятие, полученные результаты вознаграждение, степень удовлетворения. В соответствии с модель результаты зависят от приложенных усилий, способностей работника, индивидуальных особенностей и осознания своей роли. Степень уверенности в том, что данный уровень усилий приведет к конкретному уровню ценности вознаграждения способствует приложению этих усилий. Модель ставит вознаграждение в зависимость от достигнутых результатов.

Модель построена на понятии «результативный труд ведет к удовлетворению» вопреки мнению большинства менеджеров, которые считают, что «удовлетворение ведет к достижению высоких результатов».

Исследования последних лет подтвердили теорию Портера-Jloyлера. Ценностью их модели является также то, что она показала эффективность объединения понятий «усилия», «способности», «результаты», «вознаграждение» и «восприятие» в единой взаимосвязанной системе.

В общей системе мотивации особую роль играет заработная плата. Рыночная экономика ориентирована на конечные результаты деятельности. Справедливое общество должно стремиться к полной компенсации затраченного труда, которая реализуется через заработную плату. А сама заработная плата удовлетворяет многие потребности – физиологические, безопасности, защищенности и другие.

В настоящее время в таможенных структурах РФ применяются следующие меры стимулирования служащих:

а) повышение престижа труда в таможенной сфере;

б) достаточно высокая, регулярно выплачиваемая и индексированная заработная плата, повышаемая с ростом квалификации служащего;

б) создание нормальных условий труда;

в) государственное страхование, гарантированное повышение пенсионного обеспечения;

г) обеспечение служебной перспективы (повышение по службе и в звании).

Специальные звания имеют цель повышения ответственности сотрудника к выполнению своего долга и стимулируют это стремление. Присвоение звания или повышение в должности напрямую связаны с аттестацией, которая бывает общая и персональная.

Специальные звания подразделяются на первичные и очередные и присваиваются в соответствии с занимаемыми должностями. Первое специальное звание и до капитана таможенной службы присваиваются начальниками таможенных органов. Старшему начальствующему составу – ФТС РФ.

Должности, занимаемые сотрудниками таможенных органов и звания по этим должностям делятся на следующие группы:

1) младший состав – прапорщики;

2) средний начальствующий состав (лейтенант – капитан);

3) старший начальствующий состав (майор – полковник);

4) высший начальствующий состав (генералы и действительные государственные советники).

Звания присваиваются в следующих случаях:

1) истек установленный срок службы в предыдущем звании;

2) новое звание соответствует должности;

3) служащий положительно себя зарекомендовал.

Кроме того, очередное звание может быть присвоено до истечения срока выслуги в предыдущем звании как поощрение за добросовестное исполнение должностных обязанностей.

Служащие таможенных органов могут поощряться за успешное выполнение должностных обязанностей за общественно-полезные дела, проявление активности и инициативы, за отвагу и высокий профессионализм, за безупречную продолжительную работу. Поощрения могут быть формальными и неформальными. Формальные поощрения (с занесением в трудовую книжку) объявляются приказами. К ним относятся:

объявление благодарности,

вручение ценного подарка,

выдача премии,

вручение почетной грамоты,

занесение в Книгу или на Доску Почета,

присвоение звания «лучший работник»,

нагрудный знак – отличник или почетный,

досрочное присвоение специального звания.

По содержанию различают меры морального, материального и смешанного поощрения: так благодарность – это моральное поощрение, премия – материальное, досрочное звание – смешанное.

За служебные правонарушения таможенные служащие могут привлекаться к уголовной, административной, дисциплинарной и материальной ответственности. Служебные правонарушения в таможенной сфере имеют следующие особенности:

а) они связаны с выполнением обязанностей по службе;

б) они совершаются виновно (умышленно, неосторожно);

в) за их совершение к виновным применяются установленные законодательством санкции;

г) к ответственности привлекают компетентные государственные органы в порядке, четко установленном законом.

Непосредственно перед юридическими, физическими лицами таможенный служащий ответственности не несет, даже если он нарушит их права. К нему применяются меры юридической ответственности органами государственной власти.

Уголовная ответственность наступает на основании УК РФ за совершение преступлений таких как:

 халатность,

злоупотребления, превышение власти или служебных полномочий,

должностной подлог,

поучение взятки.

К административной ответственности таможенные служащие могут привлекаться на основе КоАП РФ.

За нарушение служебной дисциплины на сотрудников таможенных органов могут налагаться следующие дисциплинарные взыскания:

замечание;

выговор;

строгий выговор;

предупреждение о неполном служебном соответствии по результатам аттестаций;

увольнение из таможенных органов.

Порядок привлечения к дисциплинарной ответственности регулируется правовыми актами и имеет четыре стадии:

1) служебное расследование;

2) принятие решения;

3) пересмотр дела по разным мотивам (жалоба, протест прокурора);

4) исполнение приказа.

Дисциплинарное взыскание (наказание) действует 1 год, если не снимается досрочно. Во время его действия к служащему нельзя применять поощрительные меры.

**5. Контроль в управлении таможенной деятельностью**

Управление следует рассматривать как непрерывный процесс целенаправленных действий, потому что цели не всегда достигаются предусмотренном виде, люди не всегда или не так выполняют поручения, изменение окружающей среды ведет к изменению внутренних переменных.

Определение степени достижения цели осуществляется при помощи контроля, который представляет собою процесс установления отклонения от предусмотренных величин и действий людей в деятельности таможенной организации. Благодаря контролю организация имеет возможность устранять помехи на пути выполнения плановых заданий. По тому контроль можно определить как процесс, при помощи которого организация обеспечивает достижение своих целей.

Контроль – одна из функций управления. Как функция, контроль имеет двоякий характер. С одной стороны, – это элемент каждой общей функции управления (организации, регулирования, координации, планирования, учета, анализа), а с другой, – это самостоятельная функция управления, так как деятельность по контролю представляет собой ее самостоятельный вид.

Посредством функции контроля выявляются проблемы, что позволяет скорректировать деятельность организации на предотвращение кризисного положения. Контроль позволяет фиксировать свои ошибки и сознательные и несознательные нарушения и исправлять их до того, как они станут на пути достижения цели. Вместе с тем контроль дает возможность определить, какая деятельность на пути достижения цели была наиболее эффективна.

Имея большой диапазон воздействия на организацию, контроль не должен ограничиваться только рамками деятельности контрольных таможенных органов. Он входит в обязанности руководителя любого ранга.

В замкнутом цикле управленческой деятельности контроль взаимодействует с другими функциями.

Объектом контроля выступают различные таможенные организации. Внутри организации контролю подвергаются происходящие в них процессы или отдельные элементы системы.

Субъектом контроля выступает контролирующее звено. Контроль таможенной деятельности осуществляют государственные органы.

Контроль, осуществляемый до фактического начала работы, называется предварительным. Он предусматривает предупреждение нарушений установленных правил ведения работ. Кроме того, предварительный контроль направлен на предупреждение нарушения законности, нецелесообразного, неэффективного использования хозяйственных средств и принятия необоснованных решений.

Контроль, осуществляемый на стадии хозяйственного процесса, носит название текущего контроля. Его объектом являются подчиненные сотрудники, а осуществляется он начальниками. Задача текущего контроля – оперативное выявление и своевременное пресечение нарушений и отклонений, возникающих в процессе выполнения служебных заданий.

За подчиненными текущий контроль осуществляется на основе обратной связи. В роли регулятора системы выступает руководитель, осуществляя контроль за заданными параметрами. Контроль дает возможность также своевременно реагировать на изменяющиеся внутренние и внешние факторы.

Заключительный, или последующий, контроль осуществляется после того, как работа выполнена. Фактически полученные результаты сравниваются с предусмотренными. Целью этого вида контроля является установление правильности, законности и экономической целесообразности производимых работ, вскрытие недостатков и упущений в работе.

Заключительный контроль дает информацию для учета, если аналогичная работа повторяется в будущем. Эта же информация используется для мотивации труда.

На практике различные типы контроля используются одновременно и очень важно их правильное сочетание. Чтобы результаты контроля можно было оценить наиболее эффективно, конечные цели, ключевые результаты должны быть хорошо определены. Контроль должен быть направлен на результаты как основной, так и вспомогательной деятельности.

Руководитель на стадии контроля должен анализировать и управленческое поведение. Наилучшим является сочетание напористости и гибкости. Худший вариант – агрессивность и вялость.

**Заключение**

Организация таможенного управления строится на основе шести известных принципов: специализации, пропорциональности, параллельности, точности, непрерывности и ритмичности. Деятельность руководителей – процесс непрерывного выполнения управленческих функций. Функции управления подразделяются на основные и конкретные.

Основополагающее значение имеет классификация основных функций, отражающая содержание процесса управления, его стадии: планирование (перспективное, текущее, оперативное), организация, регулирование (координирование, распорядительство), контроль, учет и анализ. Процесс управления начинается с постановки целей (планирования) и заканчивается учетом и анализом их выполнения. Только всей совокупностью этих функций реализуется цель, для достижения которой и создается управляющая система.

Функция планирования состоит в определении целей организации и выработке мер по их достижению. Это действия, с помощью которых руководство придает единое направление усилиям всех членов организации.

Функция организации деятельности состоит в создании общей структуры управления, определении заданий подразделениям, установлении порядка их взаимодействия, подборе людей для конкретной работы, наделении их полномочиями и ответственностью. Это единственная функция, обеспечивающая взаимосвязь и повышающая эффективность всех других функций управления.

Функция координирования направлена на достижение согласованности и гармоничности в совместной деятельности всех элементов (направлений деятельности, подразделений, служб, отделов, подсистем) таможенной организации. Функцию координирования совместной деятельности можно назвать «настройкой системы».

Функция регулирования обеспечивает выполнение текущих мероприятий, связанных с устранением отклонений от заданного режима работы организационной системы. Применяется данная функция в процессе оперативного управления совместной деятельностью людей путем диспетчеризации на основе контроля и анализа этой деятельности.

Функция мотивации состоит в побуждении персонала к эффективной добросовестной деятельности для достижения целей таможенной организации. Она направлена на определение потребностей персонала, разработку систем вознаграждения за выполненную работу, использование различных систем оплаты труда.

Функция контроля состоит в наблюдении за происходящими процессами в управляемом объекте, сопоставлении реально достигаемых результатов с запланированными, выявлении отклонений. Наиболее тесно она связана с функцией планирования, поскольку контролирует движение таможенной организации к поставленным целям.

Конкретные функции управления позволят четко определить, что, кому и когда делать. Выполнение конкретных функций в комплексе составляет процесс управления таможенной организацией.

**Список литературы**

Бодди Д., Пейтон Р. Основы менеджмента. СпБ., 2000.

Герчикова Р.Н. Менеджмент. М., 1995.

1. Голубков Е.П. Менеджмент. М., 1993.
2. Гольдштейн Г.Я.Основы менеджмента: Учебное пособие, изд 2-е, дополненное и переработанное. Таганрог: Изд-во ТРТУ, 2003.
3. Кибанов А.Я. Менеджмент – наука управления. М., 1997.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: 1995.
5. Основы таможенного дела. Учебник. / Под общ. ред. Драганова В.Г.: Рос. тамож. акад. ГТК РФ М.: ОАО Изд-во «Экономика», 2002.
6. www.customs.ru
1. Голубков Е.П. Менеджмент. М., 1993. С. 11. [↑](#footnote-ref-1)
2. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1995. С. 20. [↑](#footnote-ref-2)
3. Герчикова Р.Н. Менеджмент. М., 1995. С. 25. [↑](#footnote-ref-3)
4. Кибанов А.Я. Менеджмент – наука управления. М., 1997. С. 19. [↑](#footnote-ref-4)