

Содержание

Введение.....	3
Глава 1. Основы принятия решений в таможене.....	9
1.1. Особенности руководящей деятельности в таможенном органе	9
1.2. Методологические принципы управления в таможенном менеджменте	12
Глава 2 Роль и место методов принятия решения в системе управления.....	15
2.1 Методы как составляющая часть системы управления.....	15
2.2. Процессный метод.....	17
2.3. Метод на основе системного подхода	19
2.4. Ситуационный метод.....	23
2.5. Целостно-эволюционный метод.....	25
Глава 3. Рекомендации по совершенствованию управления в таможенных органах.....	31
3.1 Пути совершенствования управления в таможенных органах	31
3.2 Предложения по совершенствованию процесса управления таможенным контролем на основе системы управления рисками.....	37
Заключение	43
Список используемой литературы	45

Введение

Актуальность темы исследования. Управление является одним из видов деятельности человека в определенной предметной среде. Поэтому специфика и особенности управления непосредственно зависят от вида деятельности.

Управление, в широком понимании этого термина, - это непрерывный процесс воздействия на объект управления (личность, коллектив, технологический процесс, предприятие, государство) для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов. Каждый специалист в области управления обязан владеть теорией, практикой и искусством управления, уметь четко определять цели деятельности, определять стратегию и тактику, необходимые для их достижения, принимать управленческие решения и нести ответственность за них.

Как любой процесс, управление имеет свою систему, структуру и особенности. Чтобы эффективно управлять любой организацией, необходимо осознать суть управления, изучить систему управления и разобрать все ее составляющие.

В связи с вводом в действие таможенного законодательства Таможенного союза на качественно новый уровень работы переходят и таможенные органы Таможенного союза. Нарбатываемая практика применения норм Таможенного кодекса Таможенного союза требует пересмотра отдельных форм и методов, ранее довольно успешно применяемых российскими таможенными органами, таможенного администрирования, применение которых зачастую приводило к неоправданным простоям транспортных средств международной перевозки, как при прибытии на таможенную территорию Российской Федерации, так и во внутренних таможенных органах. Поэтому для успешного

администрирования настало время совершенствования форм и методов таможенного администрирования путем совершенствования нормативно-правовой базы, как Таможенного союза, так и Российской Федерации. Так, в настоящее время, идет полным ходом правотворческая деятельность, устанавливающая новые принципы таможенного администрирования.

Российская таможенная служба играет важную роль в регулировании внешней торговли страны. Ее основной задачей является обеспечение соблюдения мер таможенно-тарифного регулирования, нетарифного регулирования, а также создание условий, способствующих ускорению товарооборота через таможенную границу. Российские таможенные органы представляют собой федеральные органы исполнительной власти, действуют от имени государства и наделены властными полномочиями, позволяющими им осуществлять как правоохранительную деятельность, так и фискальную функцию в сфере таможенного дела с помощью используемых ими форм и методов таможенного администрирования. Компетенция таможенных органов по совершению определенных операций, а также регион деятельности таможенных органов устанавливается ФТС России, которая вправе создавать дополнительные таможенные органы либо ликвидировать существующие, а также наделять правомочиями для выполнения отдельных функций. Таможенным законодательством на Федеральную таможенную службу возложены обязанности по разработке и утверждению административных регламентов по исполнению государственной функции ведения Реестров, отнесенных к ее компетенции, что позволяет эффективно осуществлять таможенное администрирование и является действенным регулятором контроля за организациями, осуществляющими деятельность в области таможенного дела.

В таможенных органах Российской Федерации совершенствование таможенного администрирования планируется осуществить за счет внедрения в практику таможенного оформления новых технологий таможенного оформления к которым можно отнести следующие:

- внедрение института предварительного информирования таможенных органов о ввозимых товарах;

- использование полнофункциональной модели системы управления рисками с актуализированной ценовой информацией о ввозимых товарах в соответствии с особенностями конъюнктуры мирового рынка на момент осуществления соответствующей процедуры контроля;

- возможности осуществления декларирования товаров и представления документов в электронной форме;

- инфраструктурное развитие приграничных субъектов Российской Федерации, т.е. расположение в зонах таможенного контроля вдоль таможенной границы таможенно-логистических терминалов (далее - ТЛТ) за счет бизнес-сообщества в рамках государственно-частного партнерства;

- снижение транспортной нагрузки на крупные города Российской Федерации, вызванной возрастающим внешнеторговым оборотом, а именно, таможенное оформление и таможенный контроль товаров производить с учетом видов транспорта, на которых перемещаются товары в местах приближенных к государственной границе;

- обеспечение взимания в полном объеме обязательных к уплате таможенных платежей, при этом таможенная декларация может быть подана любому таможенному органу, полномочному принимать таможенные декларации.

Кроме того, в рамках концепции развития таможенного администрирования немаловажное значение имеет организация деятельности самих таможенных органов Российской Федерации.

Российская Федерация целенаправленно идёт по пути интеграции в мировое экономическое сообщество, совершенствуя свое национальное таможенное законодательство. Именно поэтому, сменяя друг друга, с 1993 года совершенствуется таможенное законодательство. Так, Таможенный кодекс Российской Федерации 1993 года давал неограниченные возможности таможенным органам осуществлять таможенное

администрирование внешнеторговой деятельности в Российской Федерации, что и привело к необходимости пересмотру и совершенствованию применяемых форм и методов таможенного администрирования. Это, прежде всего, было связано с созданием условий для ускорения перемещения товаров через таможенную границу и снижения административного давления на бизнес со стороны таможенных органов. Приведение в соответствие норм национального таможенного законодательства к нормам международного таможенного законодательства являлось не только необходимостью, но и требованием международного экономического сообщества, применяющего общепринятые в мировой практике стандарты государствами-членами Всемирной торговой организации. Практически редакция Таможенного кодекса Российской Федерации 2003 года полностью соответствовала такого рода требованиям, однако, расширение таможенного пространства в пределах трёх государств России, Белоруссии и Казахстана, образование Таможенного союза потребовало унифицировать таможенное законодательство путем установления правил и норм, требованиям международного таможенного права. Таким образом, принятая Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества новая редакция Таможенного кодекса Таможенного союза, закрепила международные принципы таможенного регулирования внешнеэкономической деятельности, а содержащиеся в статьях отсылочные нормы на нормативные акты государств-членов Таможенного союза дали возможность скорректировать национальное таможенное законодательство. В результате, в целях совершенствования государственного управления в сфере таможенного дела, обеспечения экономической безопасности Российской Федерации, создания условий для развития внешнеэкономической и внешнеторговой деятельности, обеспечения соблюдения прав и законных интересов лиц, перемещающих товары через таможенную границу Таможенного союза и Российской Федерации, был

принят Федеральный закон от 27.11.2010 г. № 311 «О таможенном регулировании в Российской Федерации».

На таможенные органы законодателем возложены основные обязанности по таможенному администрированию таможенного дела в Российской Федерации. Для этого таможенным законодательством непосредственное управление таможенным делом возложено на таможенные органы Российской Федерации, которые составляют единую систему обеспечения исполнения положений таможенного законодательства в Российской Федерации. Образно говоря, система представляет собой пирамиду вертикальной подчиненности нижестоящих таможенных органов вышестоящим, а также их горизонтальным связям для целей исполнения контрольных функций. Так, во главе находится ФТС России, федеральный орган исполнительной власти, в функции которого входит организация таможенного дела. Данная правительственная структура включает в себя структурные подразделения, которые по своим направлениям осуществляют организацию таможенного оформления и таможенного контроля. В структуру ФТС России входят такие подразделения, как главные управления и управления. Правотворческая деятельность заключается в том, что на основе положений действующего таможенного законодательства, создавать перспективные технологии, формы таможенного оформления и таможенного контроля исходя из основных направлений деятельности и возложенных на них функций. В структуру ФТС России входит более 20 управлений регулирующих различные направления деятельности, как администрирование непосредственно самой структуры таможенных органов, так и вопросов администрирования организации внешнеторговой деятельности, возложенных действующим таможенным законодательством.

Центр тяжести в организации таможенного дела переносится на совершенствование управления, обеспечивающего высокую дееспособность таможенных органов и активность таможенной системы в целом. Проведена большая работа по оптимизации таможенного тарифа, упорядочению

правовой базы деятельности таможенных органов Российской Федерации, упрощению таможенных процедур, внедрению новейших информационных технологий таможенного оформления и таможенного контроля, что позволило повысить административно-правовую и экономическую эффективность деятельности таможенной службы Российской Федерации.

Для руководителя принятие решений не является самоцелью. Основное, что должно заботить руководителя — не сам выбор альтернативы, а разрешение определенной управленческой проблемы. Для разрешения же проблемы очень часто требуется не единичное решение, а определенная последовательность решений и, главное, их осуществление. Поэтому решение — это не одномоментный акт, а результат процесса, развивающегося во времени и имеющего определенную структуру. Любое управленческое решение в менеджменте является связующим элементом, поскольку его принятие выступает составной частью любой управленческой функции. Таким образом, чтобы понять всю суть этого сложного процесса, необходимо поэтапно рассмотреть его стадии, или фазы. Для детального анализа процесса принятия управленческого решения, я считаю, что будет целесообразнее познакомиться вначале с их видами, а затем и моделью и методами его принятия и дальнейшей реализации.

Объектом исследования является таможенная деятельность. **Предмет** исследования – методы принятия решения в таможенной деятельности.

Целью работы является общая характеристика процесса принятия управленческих решений. Исходя из этой цели, можно сформулировать следующие *задачи работы*:

1. классификацию управленческих решений;
2. описание методов принятия решения;
3. характеристику факторов, влияющих выбор метода принятия решений.

Глава 1. Основы принятия решений в таможене

1.1. Особенности руководящей деятельности в таможенном органе

Руководство - это деятельность по определению основных целей и путей их достижения, стратегии развития; работа руководителя в неопределенном контакте с подчиненными по решению служебных задач.

Успешность руководства во многом определяется соответствием индивидуальных черт руководителя тем ролям и функциям, которые он призван выполнять в организации. Основными ролями руководителя таможенного органа являются роли руководителя, администратора, планировщика.

Роль руководителя - официальная роль человека, на которого возложены функции управления коллективом. Есть много факторов внешнего и внутреннего характера, которые воздействуют на него. Доверие вышестоящего начальника, ожидание подчиненными успеха в работе коллектива, знание специфики таможенного дела, опыт управленческой деятельности, система мотивации.

Факторы, влияющие на управленческую деятельность руководителя; необходимость эффективно управлять собой и своим временем; способность руководствоваться своими личными ценностями; способность принимать решения; четко определять как цели выполняемой работы, так и управленческие цели; уметь организовывать работу людей; необходимость самому постоянно поддерживать собственный рост и развитие; решать проблемы быстро и эффективно; должен изобретательно и гибко реагировать на изменение ситуации; более умело использовать людские ресурсы; своевременно обучаться новым методам руководства. Так же руководитель должен уметь создавать и совершенствовать коллектив, способный быстро становиться изобретательным и результативным в работе. Одно из основных мест среди индивидуальных особенностей руководителя занимает интеллект,

характеризующий умственные способности человека и развитие личности в целом. Наиболее эффективными оказываются руководители не с очень высокими или низкими показателями, а имеющими средние показатели.¹

Для разрешения сложных задач для руководителя особую значимость имеет: разумные личные ценности; четкие личные цели; упор на постоянный личный рост; навыки решения проблем; изобретательность и инновации; высокая способность влиять на окружающих; знание современных управленческих подходов; умение обучать и развивать подчиненных. Руководитель должен уметь контролировать свое поведение и стараться не выказывать личное расположение или неприязнь к отдельным должностным лицам.

Требования к руководителю:

1. Руководитель как личность должен иметь такие качества, как: необходимое образование, широкую эрудицию, крепкое здоровье, высокие нравственные качества, уверенность в себе.
2. Как руководитель программы он должен отвечать таким требованиям: обладать способностью к принятию ответственных решений, иметь достаточные специальные и технические познания.
3. Как руководителю коллектива ему необходимо обладать качествами как: коммуникабельность, способность работать в коллективе, умение руководить коллективом.

Эффективным руководителем обычно считают того, кто способен правильно оценить ситуацию и выбрать тот тип руководства, который наиболее полно отвечает политики и современным задачам организации, традиционному стилю и ценностям, масштабам, структуре, методам работы, составу персонала работников, их квалификации и способности к самостоятельной работе.

Успешное решение кадровой проблемы в управлении тесно связано с объективной оценкой людей, ибо для того, чтобы рационально, подобрать

¹ Иванов И.А. Инновационный менеджмент. Изд-во Баро-Пресс, Р-н-Д, 2012 – С/122

расставить, использовать кадры, нужно, прежде всего, правильно их оценить. Каждый руководитель проходит две стадии функционального существования: вступление в должность и пребывание в должности. Вначале на право занятия соответствующего руководящего поста, в последствии на соответствие занимаемой должности по результатам деятельности подчиненных. Оценка таможенного руководителя его аттестация должна как минимум отражать: личные, профессиональные, интеллектуальные и другие качества; способность своим влиянием достигать позитивных результатов, полной реализации требований таможенных нормативно-правовых документов. Оценка руководителя определяется как по результатам деятельности возлагаемой им таможенной организации, так и по соответствию его возможностей занимаемой должности.

Признаки, по которым целесообразно оценивать руководителя: знания, личные достоинства, умелое использование власти, чувство ответственности, планирование, организация работы; принятие решений и контроль за их выполнением, ориентация сотрудников на цель, продвижение подчиненных, результативность в работе.

При оценке сложности управленческого труда учитываются такие признаки, как сфера деятельности, сложность переработки информации, степень самостоятельности выполнения работы, масштабы и сложность руководства, характер и степень ответственности. При оценке труда руководителя так же используется универсальный подход, заключающийся в том, что основное внимание акцентируется на личных качествах руководителя, которые проявляются в процессе его деятельности.

Сегодня в сложившейся таможенной практике выделяется два основных направления технологии оценки руководителя².

1. Используются все виды наблюдения, обобщения и сбора мнений об управленческой деятельности руководителя и результатах работы конкретного таможенного органа или коллектива.

² Кирмайер М. Информационные технологии. СПб.: Питер, 2003 – С/109

2. Оцениваются показатели работы в сравнении с показателями лучших руководителей. Используются собрания, совещания, другие мероприятия. Общая оценка деловых качеств руководителя осуществляется с учетом оценок специальных профессиональных данных и результатов деятельности системы.

1.2. Методологические принципы управления в таможенной менеджменте

Таможенная система во всех ее проявлениях: институт, организация (таможенный орган, структурное подразделение таможенного органа), технология деятельности таможенного органа, таможенные услуги, таможенный персонал - все и всегда это объект управления.

Поэтому прежде чем начать изучение менеджмента, необходимо сначала усвоить, что такое таможенная система и почему ею нужно управлять.

Существуют различные трактовки термина «таможенная система». В одних случаях он употребляется для обозначения деятельности по упорядочению всех элементов таможенной организации во времени и пространстве. Такое истолкование близко к понятию «организовывать».

Во многих других случаях таможенная система рассматривается как объект, обладающий упорядоченной внутренней структурой. В ней сочетаются многообразные связи (физические, технологические, экономические, правовые) и человеческие отношения³.

Не менее важен взгляд на таможенную систему как на группу людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели.

³ Андреева И.А. Состояние и тенденции развития рынка информационных продуктов и услуг. // Информационные ресурсы России. – 2005. - № 1 (38)

Таможенная система как объект управления представляет собой целостный комплекс взаимосвязанных элементов и особое единство с внешним окружением. Для нее характерна структурируемость и целенаправленность функционирования и развития.

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

Исторически сложилось так, что управленческая наука базировалась на использовании концепций и методов, разработанных для других дисциплин. Более того, в процессе развития происходило взаимное дополнение, взаимообогащение концепций и методов различных дисциплин. С одной стороны, естественным и закономерным является заимствование некоторых принципиальных положений других дисциплин в методологические основы современного менеджмента. С другой стороны, теория и практика менеджмента в результате развития выработала и свою собственную систему взглядов на принципы построения, формы и способы научного познания⁴.

Приведем главный методологический принцип исследования и подготовки управленческого решения в таможенных органах России (как и в любой организации): *таможенную систему необходимо рассматривать как целое, как систему, существующую в среде и взаимодействующую с другими системами*. Лишь при таких условиях могут быть выявлены причины проблем, возникающих у организации, их возможные последствия. Только на этой основе могут быть определены цели, способы и требуемые ресурсы для

⁴ Кириллов М.И. Подсистема поддержки принятия концептуальных решений при проектировании модулей электронно-вычислительной техники. // Научно-техническая конференция студентов, аспирантов и молодых специалистов МИЭМ. Тезисы докладов. - М.: МИЭМ. - 2008 - С. 120-121

всестороннего решения проблемы. При этом весь процесс принятия решения должен быть систематизирован и технологичен.

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

В настоящее время известен достаточно широкий спектр подходов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления. Таможенный менеджмент в полном объеме опирается на принятую методологию, вариативно используя ее в зависимости от особенностей таможенной системы и характера решаемых проблем.

В научной литературе принято выделение *ранних школ в управлении* и соответствующих им подходов к решению проблем управления. Суть подходов достаточно полно раскрывается в названиях самих школ. Это школы научного управления, административного управления, человеческих отношений и науки о поведении, а также количественных методов управления².

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

Глава 2 Роль и место методов принятия решения в системе управления

2.1 Методы как составляющая часть системы управления

Совокупность взаимосвязанных и взаимообусловленных элементов, имеющих единую цель функционирования принято называть системой. Понятие «система» в настоящее время может применяться в любой сфере человеческой деятельности: политическая система, система образования, избирательная система, система таможенных органов, сердечно-сосудистая система. Эффективная деятельность любой системы, включающей человеческий фактор (в виде отдельных исполнителей или групп людей), возможна лишь при наличии определенного организующего начала, которое будет направлять и регулировать активность этого компонента системы.

В настоящее время таможня — это не просто структура по взиманию таможенных платежей, выпуску товаров или проверке документов, как это кажется на первый взгляд. Таможенная деятельность довольно многопланова и объемна. В современном обществе таможня занимается самыми разными видами операций: она не только организует таможенное пространство и регулирует перемещение через таможенную границу товаров и транспортных средств, через нее осуществляется таможенно-тарифное и нетарифное регулирование внешнеторговой деятельности, оказываются таможенные услуги, осуществляются таможенный контроль и оформляется статистика внешней торговли. Таким образом, таможня, как вид особой системы, является сложной и разветвленной организационной структурой и представляет собой коллектив людей, объединенных общими целями, работой и интересами, интегрирование людей со своей специфической организационной структурой и строгой иерархией⁵.

⁵ Захаров В. Влияние информационных технологий на развитие фирмы // Проблемы теории и практики управления, 2005, № 5.- С. 113 - 120.

Система должна работать в одном направлении и обеспечивать достижение поставленных перед ней целей (цель должна быть понятна всем и достижима), решение задач (формализованное описание цели). Для этого требуется четкое управление внутри нее.

Управление представляет собой воздействие субъекта управления на объект управления для достижения поставленной цели с учетом конкретных условий обстановки и ресурсов, которыми можно располагать. Применительно к таможенным органам это общее определение может звучать так: управление - это непрерывный многоплановый процесс воздействия на сотрудников таможенных органов, обеспечивающий их целенаправленное поведение при изменяющихся внешних и внутренних условиях, путем принятия и реализации управленческих решений.

Для существования управленческого воздействия, его формирования и реализации необходимо наличие субъекта и объекта управления.

Субъект управления – это та инстанция, которой разрешено принимать решения и реализовывать их на практике. В таможенных органах это все руководители, имеющие полномочия принимать управленческие решения, давать поручения подчиненным сотрудникам и требовать их выполнения.

Объект управления – то, на что направлено воздействие. В качестве объектов управления в таможенных органах выступают исполнители решений, приказов, поручений субъектов управления, таможенные коллективы, организационные структуры, все виды деятельности по осуществлению функций, возложенных на таможенные органы, и прочее.

Так как управление в таможенных органах носит иерархический, ступенчатый характер, надо помнить, что различные уровни управления в таможенной системе одновременно выступают и как субъекты, и как объекты управления в зависимости от поставленной задачи⁶.

⁶ Захаров В. Интеллектуальные технологии в современных системах управления // Проблемы теории и практики управления, 2005, № 4 – С. 96 – 100.

Управление обеспечивает непрерывное и целенаправленное воздействие на управляемый объект, которым может быть технологическая установка, коллектив, или отдельная личность. Управление есть процесс, а система управления – механизм, который обеспечивает этот процесс.

Как и любая система, система управления в таможенных органах имеет свою структуру и состоит из следующих компонентов:

- механизм управления;
- структура управления;
- процесс управления;
- механизм совершенствования системы управления.

Реализация целей, функций и принципов управления в таможенном деле осуществляется путем применения различных методов.

2.2.Процессный метод

Процессный метод существенно меняет логику организации и механизм управления. Если, например, применительно к таможенной системе функции можно представить как некие «полосы», которые «разрезают» ее сверху донизу, то процессы «разрезают» таможенную систему поперек, пересекая границы функциональных подразделений. Такой метод обеспечивает разрушение барьеров между подразделениями. Управление процессами освобождает высшее руководство от рутины оперативного управления, позволяя ему сосредоточиться на стратегических вопросах. Это несомненный плюс процессного метода⁷.

«Пересекающие» организацию процессы обычно называют бизнес-процессами. Это название связано с тем, что, как правило, такие процессы направлены на удовлетворение внешних клиентов, потребителей организации (для таможенных органов - участников ВЭД). Отношения с

⁷ Каймин В.А. Информатика. М.: ИНФРА-М, 2012 – С.98

ними - это и есть бизнес. В то же время любой организации практически не обойтись без поддерживающих процессов, таких, например, как ремонт отказавшего оборудования или обучение персонала. И, конечно, таможенная система нуждается и в процессах управления.

При таком методе таможенная система рассматривается не как совокупность отделов, а как совокупность бизнес-процессов. При этом:

- каждый процесс имеет потребителя, и сосредоточение на каждом процессе способствует лучшему удовлетворению потребителей;
- создание ценности по отношению к конечной продукции сосредоточено в процессах;
- определение границ любого процесса, а также поставщиков и потребителей позволяет обеспечить лучшее взаимодействие и понимание требований, которые следует удовлетворить;
- при управлении целостным процессом, который проходит сквозь множество отделов, а не отдельными отделами, снижается риск субоптимизации;
- при назначении владельцев процессов, ответственных за процесс, удается избежать распределения ответственности по фрагментам;
- управление процессами позволяет создать лучшие основания для контроля времени выполнения работ и ресурсов.

Каждый отдельный процесс имеет поставщика и потребителя, как это показано на рис. 1. Модель «поставщик - процесс - потребитель» - центральная для понимания процессного метода.

Понятие «бизнес-процесс» содержит два элемента: бизнес и процесс. В первую очередь рассмотрим процесс. Вот одно из базовых определений процесса⁸.

Процесс - это некоторая логическая последовательность связанных действий, преобразующих вход в результаты или в выход.

⁸ Бажин И.И. Информационные системы менеджмента. - М.: ГУ-ВШЭ, 2011. – С.135



Рис. 1. Модель бизнес-процесса «поставщик - процесс - потребитель»

Теперь к слову процесс нужно добавить слово бизнес, чтобы отличить бизнес-процесс от других процессов, идущих в компании.

Бизнес-процесс - это цепь логически связанных, повторяющихся действий, в результате которых используются ресурсы организации для предоставления услуг или создания материальной продукции, удовлетворяющих внутренним или внешним потребителям.

Опираясь на это определение, можно все действия внутри таможенной системы рассматривать либо как бизнес-процесс, либо как его часть.

2.3.Метод на основе системного подхода

Фундаментальным открытием, лежащим в основе всей науки об управлении, является представление организации как системы высочайшего порядка сложности, системы, компонентами которой являются люди.

Система - это множество элементов, находящихся в отношениях и связях друг с другом, образующих определенную целостность, единство. При этом целостность как характеристика системы проявляется в возникновении новых интегративных качеств, не присущих образующим ее элементам. Основные термины и понятия, характеризующие систему, представлены в табл. 1.

Таблица 1

№ n/n	Термины понятия	и Определение термина (понятия)
1	Элемент	Наименьшее звено в структуре системы, внутреннее, строение которого не рассматривается на выбранном уровне анализа
2	Связи	Различные технические, технологические, коммуникационные, транспортные и другие каналы, объединяющие элементы, входящие и не входящие в систему
3	Структура системы	Совокупность элементов и связей, определяющих внутреннее строение и таможенную систему объекта как целостной системы
4	Подсистема	Часть системы, внутреннее строение которой рассматривается на выбранном уровне анализа
5	Внешняя среда системы	Макросреда (макро-, метасистема), с компонентами которой система имеет прямые или косвенные связи

В основе общего подхода к любой сложной системе (например, организации, бизнес-процесса) лежат системная концепция и системный метод.

Системная концепция отвечает на вопрос: *какую систему мы строим.*

Главные компоненты концепции:

- видение системы;
- цель построения системы;
- идеи и принципы построения системы;
- модель системы и ее системные характеристики;
- стратегия достижения цели;
- механизм реализации стратегии⁹.

Системный подход - это общенаучная концепция, реализующая философский принцип системности в методах и методах решения сложных междисциплинарных проблем, это методология исследования, проектирования и конструирования объектов как систем.

На основе системного метода формируются целостная концепция системы и системного исследования, представляемые:

- философскими основаниями исследования;

⁹ Знаменский Ю.Н., Чугунова Г.Н. Рынок средств информатики в России и Европе // Автоматизация проектирования. – 2008. - №2

- теоретическими положениями для определения и формализации объекта или процесса как системы;
- условиями интеграции методов различных научных теорий в структуру системных исследований, логикой обеспечения целостности и разносторонности процесса исследований от постановки задачи до получения и анализа результатов ее решения;
- системной технологией исследования.

Основные положения системного метода:

- любой объект (например, таможенная система или бизнес-процесс) - это открытая система, активно взаимодействующая с внешней средой (макросистемой);
- эффективность системы определяется не только ее системными качествами, но и условиями окружающей среды;
- элементы системы рассматриваются в их взаимосвязи и развитии.

Методология системного метода определяет уровни декомпозиции и процедуры анализа и/или синтеза систем, удовлетворяющих тем или иным заранее сформулированным требованиям.

Отбор удовлетворительных вариантов производится на каждом рассматриваемом уровне представления системы (концептуальном, функциональном, технологическом) поэтапно (отбор структур, параметров, режимов)¹⁰.

На каждом уровне-этапе действует свой набор критериев, учитывается своя априорная информация, которая меняется при переходе от уровня к уровню и от этапа к этапу, пополняясь за счет промежуточных системных решений. Вариант схемы декомпозиции представлен на рис. 2.

¹⁰ Захаров В. Базовые архитектуры интеллектуальных систем управления //Проблемы теории и практики управления, 2005, № 5.- С. 109

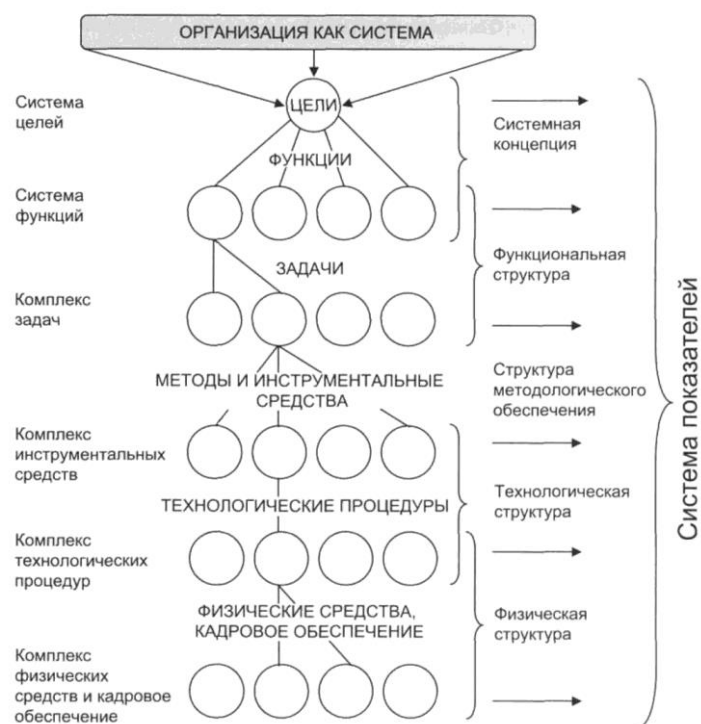


Рис. 2. Схема декомпозиции на основе системного метода

Все методологические процедуры системного метода могут быть сведены к следующим трем:

- процедуре, реализующей анализ (синтез) системы от частного к общему;
- процедуре, реализующей анализ (синтез) системы от общего к частному;
- процедуре гибридного типа.

Первый случай связан с первичной разработкой элементов системы и с последующим конструированием на их основе обобщенных структур и системы в целом для решения главных функциональных задач.

Преимущество метода - в уменьшении риска (ошибок, неадекватности цели) при построении системы за счет ее постепенного пошагового развития в соответствии с предъявленными к ней требованиями¹¹.

Недостаток метода - необходимость тщательной подготовки, предшествующей непосредственной разработке системы.

¹¹ Гасликова И.Р., Гохберг Л.М. Информационные технологии в России. М.: ЦИСН, 2011 – С.198

Во втором случае предполагается первоначальная разработка концепции или концептуальной модели системы. Последующие шаги - это детализация элементов модели и их взаимосвязей.

Достоинство - строгая логичность процедуры синтеза системы.

Недостаток - сложность разработки обобщенных моделей систем, большая вероятность риска, что система не будет полностью удовлетворять предъявляемым к ней требованиям.

Третий случай предполагает наличие нескольких интерактивных шагов, на каждом из которых может использоваться одна из вышеописанных процедур.

2.4. Ситуационный метод

В ситуационном методе принятие решений ставится в прямую зависимость от анализа факторов внешней среды. Сочетание системного и ситуационного методов значительно усиливает значение последнего в процессе принятия управленческих решений.

Ситуационный, как и системный метод, не является простым набором предписываемых руководств. Это, скорее, способ мышления об организационных проблемах и их решениях. В нем содержится концепция процесса управления, применимая ко всем таможенным системам. Но ситуационный метод признает, что, хотя общий процесс одинаков, специфические приемы, которые должен использовать руководитель, могут значительно варьироваться.

Например, все организации должны создавать организационные структуры для того, чтобы добиться своих целей. Однако существует множество различных способов построения таких структур. Может быть создано много или мало уровней управления. Руководители среднего и низового звеньев могут получить большую долю участия в принятии

решений, или, наоборот, руководители высшего звена станут резервировать за собой право принимать самые ответственные решения¹².

Если определенный род деятельности может логически соответствовать двум различным подразделениям, руководство должно решить, кто же из них будет конкретно заниматься этим.

Ситуационный метод пытается увязать конкретные приемы и концепции с определенными конкретными ситуациями для того, чтобы достичь целей организации наиболее эффективно.

Ситуационный метод концентрируется на ситуационных различиях между организациями и внутри самих организаций. Он пытается определить, каковы значимые переменные ситуации и как они влияют на эффективность организации.

Методологическую процедуру ситуационного метода можно представить следующими основными этапами.

1. Руководитель должен быть знаком со средствами профессионального управления, которые доказали свою эффективность. Это подразумевает понимание процесса управления, теоретических основ управления, системного анализа, методов планирования и контроля и количественных методов принятия решений.

2. Каждая из управленческих концепций и методик имеет свои сильные и слабые стороны или сравнительные характеристики в случае, когда они применяются к конкретной ситуации. Руководитель должен уметь предвидеть вероятные последствия - как положительные, так и отрицательные - применения данной методики или концепции.

3. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Необходимо определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой эффект можно ожидать от их воздействия.

¹² Михайлова Е.А. Проблемы и перспективы развития Internet и международного маркетинга. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. - №6

4. Руководитель должен уметь увязывать конкретные приемы принятия решений с конкретными ситуациями, тем самым обеспечивая достижение целей организации самым эффективным путем в условиях существующих и прогнозируемых обстоятельств.

Успех или неуспех ситуационного метода в значительной степени зависит от третьего шага, определяющего сценарий развития ситуаций. Если такой сценарий не адекватен, то и формируемое управленческое решение не будет эффективным.

Невозможно, однако, определить все факторы, влияющие на таможенную систему. Буквально каждая грань человеческого характера и личности, каждое предыдущее управленческое решение и все, что происходит или будет происходить во внешнем окружении, влияет на управленческие решения. Для практических целей руководители могут рассматривать только те факторы, которые наиболее значимы для системы, и те, которые, скорее всего, могут повлиять на ее успех. Устранив малозначимые различия между ситуациями, мы сокращаем число переменных до разумных пределов без ощутимой потери точности.

В данной дисциплине предлагается комплексное применение системного, процессного и ситуационного методов для решения задач управления. Системный и процессный методы в большей степени применимы для системного представления и описания таможенных объектов, ситуационный - для описания ситуационных сценариев.

2.5.Целостно-эволюционный метод

В основе целостно-эволюционного метода - целостное представление системы (объекта, процесса или явления) и когнитивная технология ее познания.

Целостное представление системы есть представление ее как вложенной системы, выделенной из макро- и метасистем по целям,

функциям, элементам, связям и параметрам динамики эволюции. Когнитивная технология - это технология формирования, накопления и использования знаний о системе в условиях ее эволюции.

Содержание метода определяется следующими положениями:

- любая сложная система представляет собой вложенную систему, выделенную из макро- и метасистем по целям, функциям, элементам, связям и параметрам динамики эволюции;
- процессы в структурированной макросистеме отображаются согласованной многоуровневой системой информационных потоков (системой знаний);
- система знаний формируется в процессе познания изменений и преобразований в макро-, метасистеме и в системе¹³.

На базе такого метода формируется иерархическая система знаний о таможенной системе и ее окружении как о макросистеме в виде комплекса моделей; создаются методическое обеспечение и технологическая платформа для эффективного решения задач управления.

Центральное место в целостно-эволюционном представлении занимает идея «вложенных» систем. Рассмотрим ее на примере решения проблемы информатизации макросистемы.

В таком примере «вложенность» систем следующая (рис. 3): макросистема (М) - объект информатизации, метасистема (S) - лицо, принимающее решение (ЛПР), система (Т) - информационные технологии и средства (ИТиС), интегрированная база знаний (ИБЗ).

Основная цель информатизации - сохранить целостность процесса приобретения знаний в условиях эволюции макросистемы. При этом элементарной ячейкой приобретения знаний является когнитивный канал (К-канал) - система, состоящая из интегрированной базы знаний и программно-

¹³ Самофалова Е.В. Совершенствование информационной системы предприятия на основе построения SADT-модели информационных потоков //Региональная экономика: состояние и перспективы развития: сб. науч. ст. - Курск: Курск. ин-т соц. образования (филиал) РГСУ, 2005. - С. 25

технических средств, которые обеспечивают формирование нового знания и продуктивные действия в соответствии с проблемной ситуацией.

Структуре «вложенных» К-каналов (макро-, метасистемного и системного) соответствует структура реализуемых в них процессов приобретения знаний - когнитивных процессов (К-процессов). В свою очередь, в рамках каждого К-процесса реализуются одна или несколько интеллектуальных функций. Их место и роль в процессе приобретения знаний представлены на рис. 4.

Структура К-процессов в макросистемном К-канале отражена на рис. 4. Формирование нового знания (в пределах К-канала) осуществляется на основе процессов интеллектуальной интеграции и интеллектуализации. В первом случае канал под воздействием К-канала более высокого уровня настраивается на выполнение того или иного К-процесса. Во втором - выполняется конкретный К-процесс, и результаты передаются в интегрированную базу знаний данного К-канала.

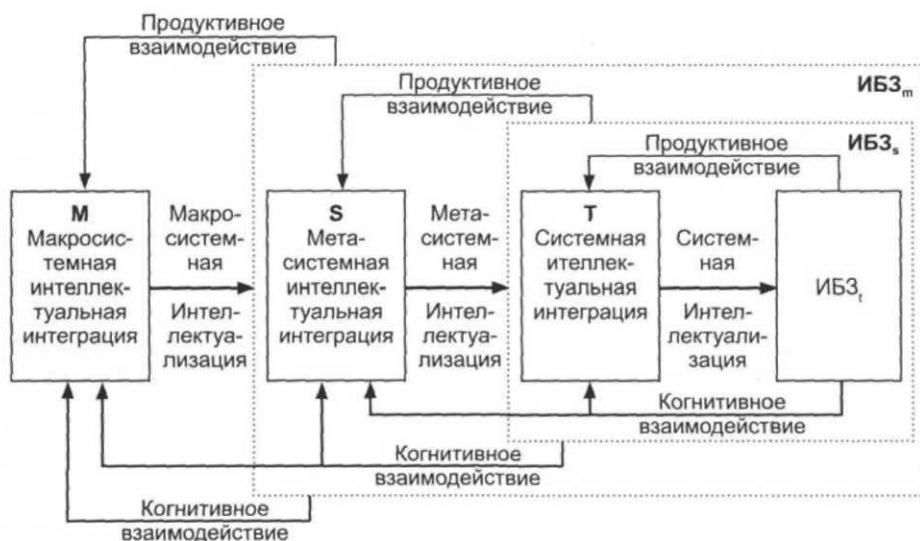


Рис. 3. Структура вложенных систем и процессов приобретения знаний в общем К-канале

Эффективная конфигурация моделей, методического обеспечения и технологической платформы информатизации для различных вложенных систем и условий их совместной эволюции в целом определяется метатехнологией информатизации, называемой когнитивно-продуктивной.



Рис. 4. Интеллектуальные функции в когнитивных каналах

Базовый алгоритм когнитивно-продуктивной метатехнологии представлен на рис. 5. Он включает три уровня реализации: Y, I, D.

На информационном уровне (Y) осуществляются идентификация и формулирование проблемной ситуации (проблемы).

На когнитивном уровне (I) реализуются интеллектуальные функции в зависимости от характера проблемной ситуации и формируются знания, а на продуктивном (D) - актуализируется адекватная парадигма продуктивной технологии¹⁴.

Такая процедура предполагает: коррекцию продуктивной технологии, адаптацию продуктивной технологии или смену ансамбля продуктивных технологий.

Нетрудно заметить, что реализация как когнитивной, так и продуктивной технологий предполагает всеобъемлющую системную интеграцию методического и информационного обеспечения и программно-технических средств в целях решения широкого спектра задач анализа или синтеза. Предполагается, что такая интеграция осуществляется с учетом эволюции структуры макросистемы, т.е. является целостно-эволюционной.

¹⁴ Кондрашова С. С. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие. – Казань: МАУП. 2008 – С.142

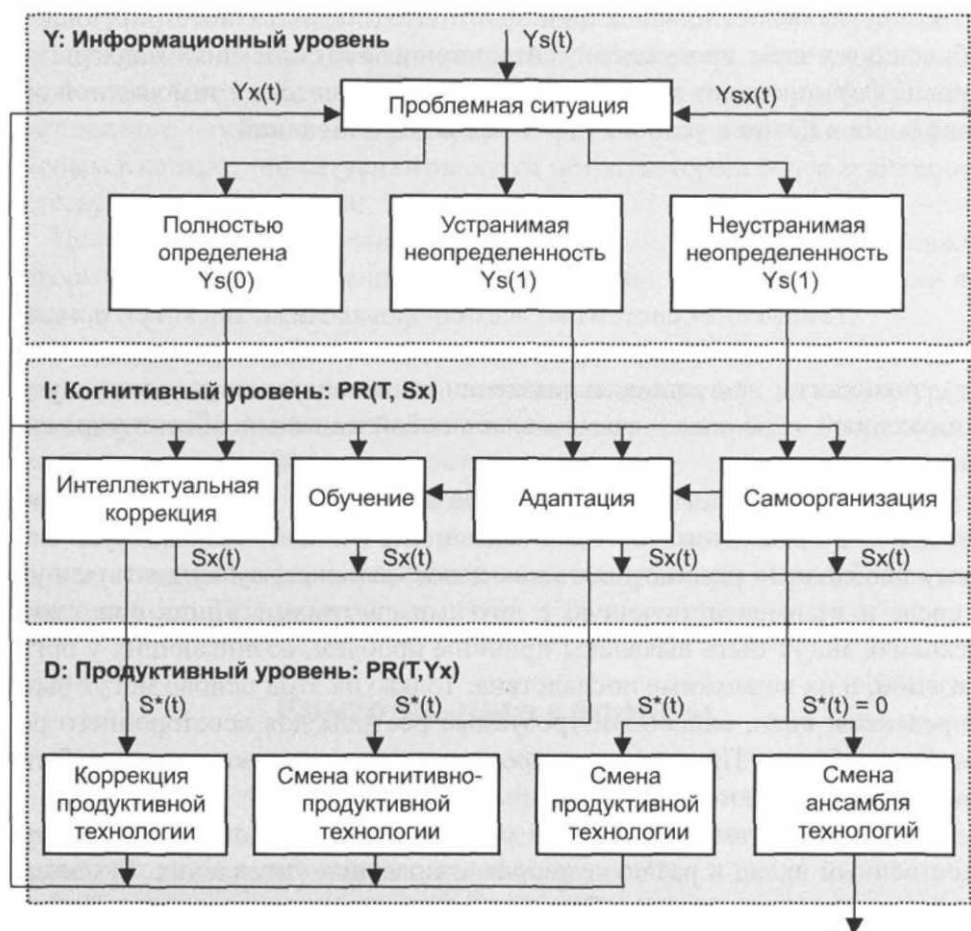


Рис. 5. Алгоритм функционирования когнитивно-продуктивной метатехнологии

Основным инструментальным средством когнитивно-продуктивной метатехнологии является автоматизированное слежение (мониторинг) за эволюцией макросистемы, имитация дерева эволюции информационных потоков и выбор его прогрессивных ветвей, имитация и поиск приемлемого варианта архитектуры ИТиС в пределах выбранной ветви, коррекция когнитивного и продуктивного ресурсов ИТиС¹⁵.

Таким образом, целостно-эволюционный метод предлагает следующие возможности по информатизации макросистемы:

- работать со знанием в каждой конкретной системе;

¹⁵ Управление инновационными проектами. Часть 2. Инструментальные средства и практикум управления проектами / Т.В. Александрова, С.А. Голубев, О.В. Колосова и др.; Под общ. Ред. проф. И.Л. Туккеля – СПб: СПбГТУ, 2009. – С.46

- в соответствии со спектром выполняемых интеллектуальных функций и К-процессов учитывать в составе ИТиС сложную структуру иерархии моделей макросистемы;
- опираясь на свойства метатехнологии как открытой системы, обеспечивать эффективное развитие методического и информационного обеспечения макро-, матасистемы и системы в целом.

По сути, целостно-эволюционный метод является интегрирующим, объединяя в себе процессный, ситуационный и системный методы на уровне формирования знаний о таможенных процессах и таможенной организации в целом в условиях происходящих изменений.

Глава 3. Рекомендации по совершенствованию управления в таможенных органах

3.1 Пути совершенствования управления в таможенных органах

В настоящее время все больше внимания уделяется вопросам таможенной политики. От грамотного и принципиального ведения дел в этой сфере напрямую зависит как национальная безопасность, так и пополняемость федерального бюджета.

Среди нерешенных проблем таможенной системы можно назвать следующие:

- занижение таможенной стоимости товаров и их недостоверное декларирование;
- неразвитость системы информирования о ценообразовании;
- низкая эффективность контроля на основе методов аудита;
- низкий уровень взаимодействия оперативных подразделений таможенных органов с другими правоохранительными и контролирующими органами;
- недостаточная подготовленность кадров, особенно специалистов в области управления, контроля и анализа информации;
- низкий уровень социальной защищенности должностных лиц таможенных органов;
- высокий уровень коррупции.

Развивались такие направления деятельности, как электронное и предварительное декларирование, система управления рисками, таможенный контроль после выпуска товаров в свободное обращение.

Введена в эксплуатацию и продолжает совершенствоваться система управления рисками. Человеческий фактор в ряде случаев остается определяющим, но с помощью системы управления рисками можно свести к минимуму возможные риски, возникающие при таможенном оформлении.

Эта технология обрабатывается пока в экспериментальном режиме, однако в дальнейшем планируется создать гибкую, но жестко централизованную систему контроля и управления, основу которой будет представлять Операционный центр по обработке информации и принятию решений. Главной задачей Центра будет непрерывный мониторинг всей поступающей информации, ее анализ с применением системы управления рисками, выдача оперативных ориентировок таможенным органам, а также информационный обмен с другими контролирующими органами. В Центр будет поступать информация от зарубежных таможенных органов, участников внешнеэкономической деятельности в рамках предварительного информирования о поставках товаров на территорию России, от других контролирующих органов. Сложность этой проблемы заключается в объективности и достоверности информации, поступающей в базу данных, которая должна быть единой для всех контролирующих органов. Достоверные данные в одинаковой степени необходимы как таможенникам, так и налоговикам и другим ведомствам, заинтересованным в получении необходимой информации в автоматическом режиме реального времени. В связи с вышеизложенным, важно принципиально решить вопрос о создании Единой базы контролирующих органов.

Очень важным направлением дальнейшего совершенствования управления таможенными органами является работа по защите интеллектуальной собственности. Предполагается совершенствование законодательной базы и изменение организационной структуры региональных таможенных управлений и таможен в части кадрового укрепления подразделений, занимающихся вопросами защиты прав интеллектуальной собственности.

В настоящее время идет модернизация информационных систем таможенных органов России. Перед разработчиками поставлены две основные проблемы:

- внедрение международных стандартов по обработке документации

при таможенном контроле;

- повышение исполнительской дисциплины налогоплательщиков, то есть уход от нелегальных схем минимизации платежей, связанных с таможенным оформлением товаров.

Отмечается позитивная тенденция в работе оперативных подразделений по выявлению преступлений.

В оперативно-служебной деятельности подразделений собственной безопасности важнейшим направлением является борьба с преступлениями против интересов государственной службы и с коррупцией в таможенных органах.

Основные усилия в кадровой работе направлены на кадровое обеспечение таможенных органов региона. Большое внимание уделяется профессиональной подготовке кадров.

Дальнейшее совершенствование таможенного администрирования невозможно без активного развития института таможенных брокеров. В результате работы по новому Таможенному кодексу Таможенного союза можно с уверенностью утверждать о становлении рынка брокерских услуг в области таможенного дела с учетом современных требований изменившегося законодательства. Основным инструментом стала система поручительства общественных объединений таможенных брокеров. По оценке ФТС России услугами поручителей предпочитает пользоваться подавляющее большинство таможенных брокеров. Вместе с тем наблюдается тенденция снижения доли товаров, декларированных таможенными брокерами, хотя количество лиц, включенных в реестр таможенных брокеров, стабильно растет. Это может служить показателем недостаточного внимания и поддержки со стороны государства в лице контролирующих органов по отношению к законопослушным участникам внешнеэкономической деятельности, оказывающим услуги в области таможенного дела.

Слабо учитывается мировой опыт предоставления особых условий для наиболее добросовестных участников околотаможенного рынка услуг,

хотя хорошо известны способы преимуществ, которыми прогрессивные государства предоставляют своим проверенным временем и чистотой отношений участникам внешнеторговой деятельности. Это и, так называемые, «белые списки», «системы коридоров», или «системы ступеней».

Не менее важной остается организация государственного контроля по новой схеме с размещением непосредственно на линии движения пунктов пропуска только двух служб - таможенной и пограничной. Намечается в ближайшее время осуществить меры по внедрению системы интегрированного контроля. Намечено внедрение современных технологий государственного контроля на основе межведомственного взаимодействия в пунктах пропуска через государственную границу, создание единой информационной базы данных всех контролирующих органов, а также создание необходимых условий для работы контролирующих органов вне линии движения пунктов пропуска.

Таким образом, создается принципиально новая организационная система, которая предполагает реализацию принципов «одного окна» (однократное представление информации) и «одной остановки» (интегрированный таможенный контроль).

Важную роль играет создание единой автоматизированной системы сбора, хранения и обработки информации, а также обустройство таможенной границы, развитие приграничной инфраструктуры, создание единой структуры, отвечающей за строительство, эксплуатацию и содержание пунктов пропуска. Это позволит внедрять единые нормы, правила строительства и эксплуатации, значительно сократить расходы на содержание пунктов пропуска.

Следует также отметить, что автоматизация таможенных процессов - это внедрение самых современных технических средств при таможенном оформлении. Такая глобальная компьютеризация процессов таможенного оформления решает сразу две задачи. С одной стороны это безусловное

ускорение процедуры, так как декларацию можно подать, не выходя из своего офиса в любой пункт России. С другой стороны, это повышение эффективности и прозрачности работы таможи, к тому же исключает личный контакт инспектора с импортером.

Таможенные органы по роду своей деятельности контролируют участников внешнеэкономической деятельности, пресекая незаконные сделки, и осуществляют борьбу с наркобизнесом. Поэтому борьба с коррупцией является важным условием и основным требованием эффективной работы таможенной системы.

Проблемы повышения эффективности функционирования систем управления традиционно актуальны в экономической науке и практике, а в период реорганизации социальных, юридических, политических отношений эта проблематика особенно актуальна и особенно сложна.

В свою очередь повышение эффективности напрямую зависит от качества управления. Современный менеджмент объединил в себе достижения таких наук как экономика, психология, социология, философия, культурология.

В настоящее время таможенные органы России пока не в полной мере готовы обеспечить свою работу на уровне международных стандартов, так как не решен целый ряд ключевых, системных проблем, без устранения которых невозможно поднять на качественно новый уровень работу таможенных органов и повысить эффективность деятельности службы в целом. Должны быть найдены новые пути решения устаревших проблем, необходимо определить этапность их реализации.

Изменение ситуации в таможенной сфере - это не только наведение порядка в самой таможне. Это возможность готовить и принимать грамотные и своевременные управленческие решения в деятельности таможенных органов.

Можно сказать, что реформа таможенных органов не завершена. Определены приоритеты развития. Началась реформа в подборе кадров.

Разрабатывается эффективная система управления в таможенной системе и совершенствование таможенного законодательства, считающегося самой сложной подотраслью административного права.

Изучив основные направления совершенствования системы управления таможенными органами можно выделить следующие пути совершенствования таможенного менеджмента:

1. Модернизация организационных структур управления

- оптимизация в иерархической структуре управления
- повышение организованности таможенной системы и сокращения связей
- упрощение сложных структур управления и увеличение их гибкости
- исключение дублирования в организационных структурах управления
- обеспечение максимальной степени типизации

2. Совершенствование методов управления

- обеспечение относительно равномерной нагрузки на каждое таможенное подразделение
- четкое разграничение функций, прав и обязанностей руководителей и подчиненных
- наличие действенного контроля за исполнением решений

3. Повышение научного уровня в управлении за счет разработки научно обоснованного программно-целевого развития таможенной системы

4. Развитие информационной базы

- создание ЕГАИСТ, укрепление информационной связи между ФТС России, региональными таможенными управлениями, таможнями и таможенными постами
- создание международных информационных программ и обмена информацией (пример, «TEDIM» - организация информационных связей на основе систем электронной передачи информации для поддержки транспортных потоков между ЕС и РФ)

5. Развитие информационных технологий и компьютеризации в системе управления

- разработка ЕАИСТ и региональных АИСТ в таможенной деятельности, развитие корпоративной сети Internet, локальных информационных сетей и АРМ

- разработка новой концепции организации и управления в таможенном деле на информационной основе

3.2 Предложения по совершенствованию процесса управления таможенным контролем на основе системы управления рисками

Таможенный контроль - один из важнейших институтов таможенного права, под которым понимается совокупность мер, осуществляемых таможенными органами в целях обеспечения соблюдения таможенного законодательства Российской Федерации и Таможенного Союза. Таможенным Кодексом ТС установлен разрешительный порядок перемещения товаров и транспортных средств через таможенную границу, в связи с чем целью таможенного контроля является определение посредством проверок соответствия таможенных операций и таможенных процедур, осуществляемых участниками таможенных отношений, требованиям таможенного законодательства РФ.

При проведении таможенного контроля таможенные органы должны исходить из принципа выборочности и, как правило, ограничиваться только теми формами таможенного контроля, которые достаточны для обеспечения соблюдения таможенного законодательства Российской Федерации. При выборе форм таможенного контроля должна использоваться система управления рисками (СУР).

Риск - вероятность несоблюдения таможенного законодательства России.

Основные понятия, применяемые в системе управления рисками.

Анализ риска - систематическое использование имеющейся у таможенных органов информации для определения причин и условий возникновения рисков, их идентификации и оценки возможных последствий несоблюдения таможенного законодательства Российской Федерации. Риски разделяются на два типа: выявленный и потенциальный. Выявленный риск является фактом, т.е. известным риском, когда нарушение законодательства Российской Федерации уже произошло, и таможенные органы имеют информацию о данном факте. Потенциальный риск - это риск, который не проявил себя, но условия для его возникновения существуют.

Товары риска - товары, перемещаемые через таможенную границу Российской Федерации и в отношении которых выявлены риски либо существуют потенциальные риски.

Область риска - отдельные сгруппированные объекты анализа, в отношении которых требуется применение отдельных форм таможенного контроля либо их совокупности, а также повышение эффективности качества таможенного администрирования.

Оценка риска - систематическое определение вероятности возникновения риска и последствий нарушений таможенного законодательства в случае его возникновения.

Управление рисками - это основной базисный принцип современных методов таможенного контроля. Этот метод позволяет оптимально использовать ресурсы таможенных органов, не уменьшая эффективности таможенного контроля, и освобождает большинство участников внешнеэкономической деятельности от излишнего бюрократического контроля. Процедуры, основанные на управлении рисками, позволяют контролировать производство таможенного оформления на участках, где существует наибольший риск, позволяя основной массе товаров и физических лиц сравнительно свободно проходить через таможню.

Цель СУР - создание современной системы таможенного

администрирования, обеспечивающей осуществление эффективного таможенного контроля, исходя из принципа выборочности, основанного на оптимальном распределении ресурсов таможенной службы Российской Федерации на наиболее важных и приоритетных направлениях работы таможенных органов для предотвращения нарушений таможенного законодательства Российской Федерации:

- имеющих устойчивый характер;
- связанных с уклонением от уплаты таможенных пошлин, налогов в значительных размерах;
- подрывающих конкурентоспособность отечественных товаропроизводителей;
- затрагивающих другие важные интересы государства, обеспечение соблюдения которых возложено на таможенные органы.

Применение СУР обусловлено необходимостью систематизации оснований, порядка и форм проведения таможенного контроля, что в свою очередь должно привести к предсказуемости таможенной службы во взаимоотношениях с участниками внешнеторговой деятельности.

Положительный результат применения в деятельности таможенных органов СУР подтверждает опыт работы таможенных органов зарубежных стран.

Внедрение СУР предполагает следующие этапы:

- анализ имеющихся нарушений таможенного законодательства в целях выявления существующих рисков;
- разработка соответствующей нормативной правовой базы, регламентирующей применение в деятельности таможенных органов элементов СУР;
- осуществление систематизации принимаемых мер по минимизации рисков;
- определение критериев для отнесения объектов анализа к областям риска;

- расширение практики избирательности применения форм таможенного контроля таможенными органами;
- внедрение анализа экономической эффективности принимаемых мер по минимизации рисков;
- внедрение новейших информационных технологий, включающих в себя современные каналы передачи данных, международные стандарты передачи данных, соответствующие программные средства, а также средства вычислительной техники и технические средства таможенного контроля;
- создание информационной поддержки системы управления рисками, включающей в себя различные базы данных, программные средства для их обработки.

Реализация данных мероприятий позволит отказаться от неэффективных процедур, перераспределить ресурсы на приоритетные направления работы.

Наряду со значительным количеством положительных сторон, СУР показывает и слабые стороны. Монополия ФТС России на утверждение профилей риска, которая, учитывая огромные масштабы России и недостаточную техническую оснащенность таможенных органов, делает систему «неповоротливой». Необходимо использование таких подходов в функционировании СУР, которые максимально сократят временной отрезок между выявлением риска и принятием решения о применении наиболее рациональной формы таможенного контроля.

Стало ясно, что без новых принципов таможенного администрирования, таких, как электронное декларирование, предварительное информирование, невозможно эффективное функционирование СУР.

Также, СУР невозможна без отлаженной системы «обратной связи». Наряду с подготовкой и реализацией профилей рисков необходимо на постоянной основе осуществлять контроль за применением соответствующих форм таможенного контроля, анализ их эффективности, а по результатам - их

корректировку.

В целях дальнейшего совершенствования СУР, планомерной реализации принципов управления таможенными рисками предлагается:

1. Ввести систему градации профилей риска с тем, чтобы часть из них при необходимости могла утверждаться непосредственно начальниками РТУ, что позволит значительно сократить время между выявлением риска и усилением таможенного контроля до нескольких часов.

2. Создание и использование в практике работы таможенных органов информации из единого оперативно - аналитического центра системы управления рисками должно быть приоритетным направлением развития информационно-технической составляющей ФТС России. Опыт создания и внедрения аналогичных систем в таможенных службах других стран показывает, что разработка СУР - это комплексная задача, объединяющая в себе методологические, технологические, нормативно-правовые, информационно-технические, организационные и кадровые аспекты.

3. Важнейшей составляющей информационных ресурсов СУР должны стать базы данных, получаемые в ходе информационного обмена с федеральными органами исполнительной власти на основании межведомственных соглашений. Вместе с тем в обязательном порядке должна использоваться информация от таможенных служб иностранных государств.

4. В настоящее время необходима разработка программных средств, для формирования на уровне ФТС России профилей рисков в электронном виде, их хранения, доведения до таможенных органов, проверки электронной копии ГТД на соответствие профилям риска в электронном виде в ходе основного таможенного оформления и контроля.

5. Комплексный подход к выявлению рисков. Применение понятий внутренних и внешних рискообразующих факторов.

6. Значительное повышение мотивации сотрудников таможенных органов как воздействие на кадровую компоненту.

Проведенный анализ дает основание утверждать, что результативное применение на практике современных принципов управления таможенными рисками основательно затрудняется без наличия действенного организационно-функционального механизма их реализации.

Действующий сегодня механизм минимизации рисков при осуществлении таможенного контроля предусматривает:

- использование различных источников информации для выявления рисков, совокупность применяемых мер по минимизации;
- применение мер по минимизации рисков в соответствии с профилем, а также самостоятельно должностным лицом таможенного органа, если это допустимо правовыми нормами;
- использование информационно-технических и программных средств при ТО и ТК, позволяющих осуществлять реализацию СУР;
- использование системы обратной связи, воплотившейся в практику реализации функции контроля и организации отчетности.

Однако стоит заметить, что на данный момент действующие механизмы минимизации рисков не совершенны, так как не учитывают всей специфики применения технических и программных средств, действие человеческого фактора, а также уровень материально-технической оснащенности некоторых таможенных постов, пунктов пропуска и их территориально-географическое положение.

Задача эффективного управления таможенными рисками является одной из наиболее актуальных и практически значимых в комплексе взаимосвязанных проблем развития таможенной службы. Первостепенной задачей является освоение новых подходов к управлению таможенными рисками, разработка более совершенных моделей систем управления рисками для принятия на этой основе обоснованных и своевременных управленческих решений.

Заключение

В ходе изучения темы курсовой работы я опираюсь на основные правовые источники по организации правления таможенного дела, конституция РФ, кодекс Таможенного союза, Федеральный закон о таможенном регулировании, а также на монографии, статьи ведущих ученых по избранной теме, как: Гасликова И.Р., Гохберг Л.М., Захаров В.В., Кириллов М.И., Кондрашова С. С., Самофалова Е.В. и др.

Основные выводы по итогам исследования.

Таможенная система во всех ее проявлениях: институт, организация (таможенный орган, структурное подразделение таможенного органа), технология деятельности таможенного органа, таможенные услуги, таможенный персонал - представляет собой сложный объект управления.

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

Известен достаточно широкий спектр методов, которые внесли существенный вклад в развитие теории и практики управления. Таможенный менеджмент в полном объеме опирается на принятую методологию, вариативно используя ее в зависимости от особенностей таможенной системы и характера решаемых проблем.

Применительно к таможенной практике в последние годы все более широкий интерес вызывают процессный, системный, ситуационный и

активно развивающийся в настоящее время целостно-эволюционный (когнитивный) методы.

Процессный метод рассматривает деятельность таможенных органов как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций и технологических функций - бизнес-процессов.

Системный метод характеризует таможенную систему как совокупность взаимозависимых элементов, таких как люди, структура, задачи и технология деятельности, которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.

Ситуационный метод концентрируется на том, что выбор управленческого решения определяется ситуацией. Поскольку имеется большое количество факторов, влияющих на таможенную систему, то не существует единого «лучшего» способа управлять организацией. Самым эффективным в конкретной ситуации является метод, который более всего соответствует данной ситуации.

Целостно-эволюционный, или когнитивный, метод это метод к формированию, накоплению и использованию знаний об эволюции ее целостности в условиях изменений.

Интеграция таких методов предоставляет самые широкие возможности в решении проблем, возникающих в таможенном деле, на любом уровне ее представления: институциональном, организационном, процессном, ресурсном или на уровне предоставляемых услуг - конечном результате деятельности. Роль интегратора выполняет целостно-эволюционный метод. Он объединяет в себе процессный, ситуационный и системный методы на уровне формирования знаний о таможенных процессах и таможенной организации в целом.

Список используемой литературы

Нормативно-правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ)
2. Таможенный кодекс Таможенного союза
<http://customsunion.ru/subview/82/>
3. Федеральный закон от 27.11.2010 № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»
4. Закон РФ «О таможенном тарифе» от 23 мая 1993 г. (в ред. Федерального закона от 27.06.2006) // Система ГАРАНТ
5. Перечень стран – пользователей схемой преференций РФ, утв. Постановлением Правительства РФ от 13 сентября 1994 г. № 1057 (в ред. от 6 июня 2005 г.) // СЗ РФ. – 1994. – № 21. – Ст. 2400.

Литература

6. Андреева И.А. Состояние и тенденции развития рынка информационных продуктов и услуг. // Информационные ресурсы России. – 2005. - № 1 (38)
7. Бажин И.И. Информационные системы менеджмента.- М.: ГУ-ВШЭ, 2011. – 576 с.
8. Гасликова И.Р., Гохберг Л.М. Информационные технологии в России. М.: ЦИСН, 2011 – 343 с.
9. Захаров В. Базовые архитектуры интеллектуальных систем управления // Проблемы теории и практики управления, 2005, № 5.- С. 106 – 112.

10. Захаров В. Влияние информационных технологий на развитие фирмы // Проблемы теории и практики управления, 2005, № 5.- С. 113 - 120.
11. Захаров В. Интеллектуальные технологии в современных системах управления // Проблемы теории и практики управления, 2005, № 4 – С. 96 – 100.
12. Знаменский Ю.Н., Чугунова Г.Н. Рынок средств информатики в России и Европе // Автоматизация проектирования. – 2008. - №2
13. Иванов И.А. Инновационный менеджмент. Изд-во Баро-Пресс, Р-н-Д, 2012 – 560 с.
14. Каймин В.А. Информатика. М.: ИНФРА-М, 2012 – 328 с.
15. Кириллов М.И. Подсистема поддержки принятия концептуальных решений при проектировании модулей электронно-вычислительной техники. // Научно-техническая конференция студентов, аспирантов и молодых специалистов МИЭМ. Тезисы докладов. - М.: МИЭМ. - 2008 - С. 120-121
16. Кирмайер М. Информационные технологии. СПб.: Питер, 2003 – 443 с.
17. Кондрашова С. С. Информационные технологии в управлении: Учебное пособие. – Казань: МАУП. 2008 – 279 с.
18. Михайлова Е.А. Проблемы и перспективы развития Internet и международного маркетинга. // Маркетинг в России и за рубежом. – 2009. - №6
19. Самофалова Е.В. Совершенствование информационной системы предприятия на основе построения SADT-модели информационных потоков // Региональная экономика: состояние и перспективы развития: сб. науч. ст. - Курск: Курск. ин-т соц. образования (филиал) РГСУ, 2005. - С. 25
20. Управление инновационными проектами. Часть 2. Инструментальные средства и практикум управления проектами / Т.В. Александрова, С.А. Голубев, О.В. Колосова и др.; Под общ. Ред. проф. И.Л. Туккеля – СПб: СПбГТУ, 2009. - 80с