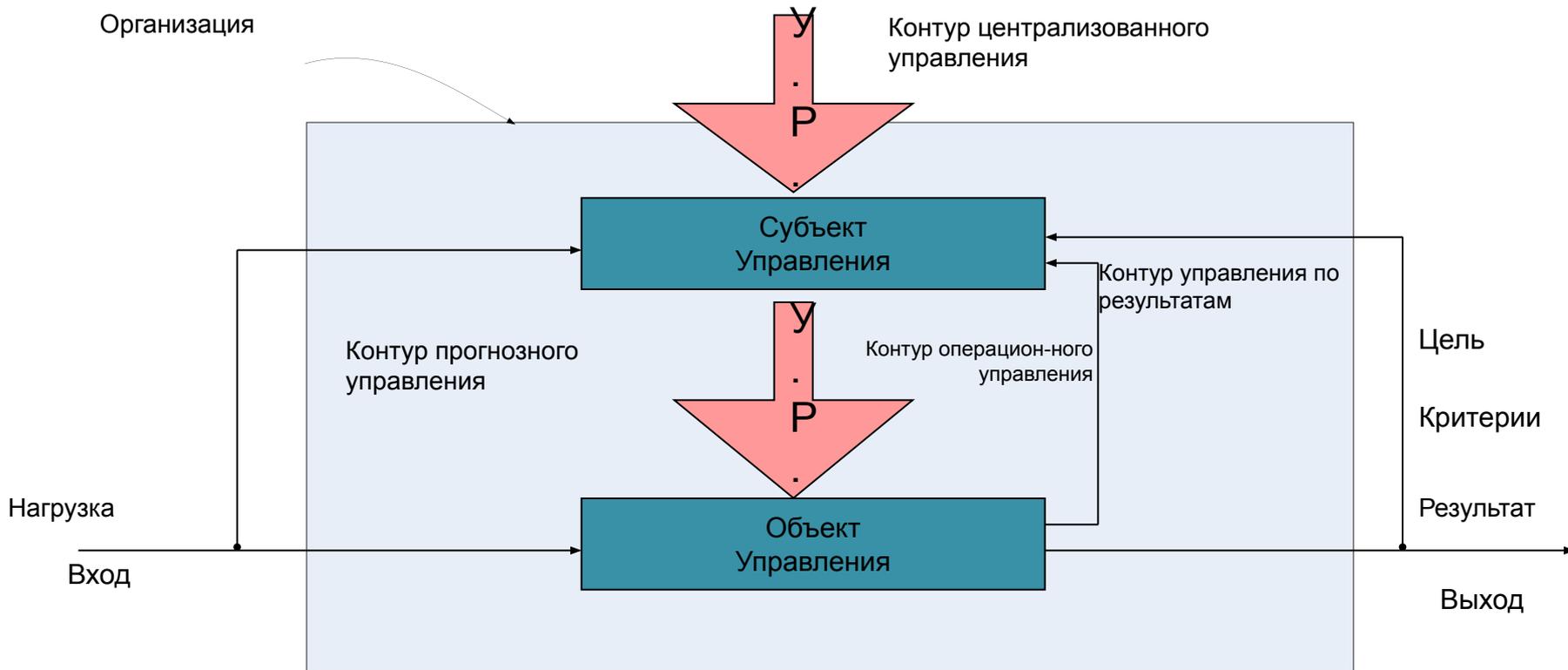


# Принципиальная модель управления



Государственное образовательное учреждение  
Российская таможенная академия

Кафедра управления

**Дисциплина:**  
**Таможенный менеджмент**

Лекция №3

**Таможенный менеджмент:**  
**основные понятия и определения**

Макрусев В.В., д.ф-м.н., профессор

## ЦЕЛЬ

**Раскрыть основные положения таможенного менеджмента как теории управления таможенным делом**

### Вопросы

- 1. Двойственность в представлении таможенного дела: таможенное дело объект и субъект управления**
- 2. Таможенный менеджмент как теория управления таможенным делом. Базовые понятия и определения**
- 3. Актуальные проблемные вопросы в развитии теории управления таможенными органами (самостоятельно)**
- 4. Графоаналитическая модель управления таможенным постом**

# Рекомендуемая литература

- *Макрусов В.В., Дианова В.Ю.* Таможенный менеджмент. М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2009
- *Макрусов В.В.* Основы системного анализа: Учебник. – М.: Изд-во Российской таможенной академии, 2010

# ВОПРОС 1.

**Двойственность в представлении  
таможенного дела: таможенное дело объект  
и субъект управления**

Таможенное дело в явном виде содержит в себе все признаки управляемой и управляющей систем

## Система таможенного регулирования

Субъект  
управления в  
СУТД

Система таможенного администрирования

Органы управления таможенным делом

Объект  
управления в  
СУТД

Субъект  
управления  
в СТР

Таможенное дело

Объект  
управления  
в СТР

Внешнеэкономическая деятельность



# ПЕРВЫЙ АСПЕКТ ПРОЯВЛЕНИЯ ДВОЙСТВЕННОСТИ: ТАМОЖЕННОЕ ДЕЛО – ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ

## Система таможенного администрирования

**СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ –**  
межгосударственные и государственные органы управления



**ОБЪЕКТОМ УПРАВЛЕНИЯ –**  
собственно таможенное дело

## *Межгосударственные и государственные органы управления таможенным делом*

**Всемирная таможенная организация, Таможенный союз**

**Президент, исполнительные, законодательные и судебные органы власти России**

**Центральный аппарат ФТС России**

**РТУ, таможни, там. посты**

**Структурные подразделения там. органов России**

# Таможенное дело как **объект** **управления** – **ЭТО** **система:**

- таможенных институтов
- организаций (таможенных органов)
- процессов (деятельности таможенных органов)
- таможенных услуг
- таможенного персонала

**УПРАВЛЕНИЕ таможенным делом –  
воздействие межгосударственных и  
государственных органов на систему  
таможенных институтов, организаций,  
процессов, таможенных услуг и  
таможенный персонал для достижения  
поставленных целей**

## **ВТОРОЙ АСПЕКТ ПРОЯВЛЕНИЯ ДВОЙСТВЕННОСТИ: ТАМОЖЕННОЕ ДЕЛО – СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ**

### **Система таможенного регулирования**

**СУБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ –  
система таможенного администрирования**



**ОБЪЕКТОМ УПРАВЛЕНИЯ –  
внешнеэкономическая деятельность**

# ТАМОЖЕННОЕ ДЕЛО ВО ВЗАИМОДЕЙСТВИИ СО СФЕРОЙ ВЭД ОБРАЗУЮТ МЕТАСИСТЕМУ, СОСТОЯЩУЮ ИЗ ДВУХ СИСТЕМ:

**СИСТЕМА ТАМОЖЕННОГО  
АДМИНИСТРИРОВАНИЯ**  
- субъект управления

**ВЭД**  
- объект управления

**Система таможенного администрирования (таможенное дело), как субъект управления – это система управления**

- Сферой ВЭД

- Участниками ВЭД

- Товарами

- Транспортными средствами

перемещаемыми через  
таможенную границу

ОБЪЕКТАМИ  
УПРАВЛЕНИЯ

*Такое управление осуществляется в форме таможенного регулирования и контроля; шире – это система таможенного администрирования (СТА)*

# Таможенное администрирование

**система административных методов и технологий  
воздействия на сферу ВЭД, организуемая и  
управляемая с целью обеспечения социально-  
экономической эффективности этого сектора  
экономики и экономики России в целом**

## 2. ТАМОЖЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТЕОРИЯ УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМ ДЕЛОМ. БАЗОВЫЕ ПОНЯТИЯ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

*Таможенный менеджмент в широком смысле* — комплекс взглядов, представлений, идей, направленных на истолкование и объяснение таможенного дела как социально-экономического явления.

*Таможенный менеджмент в более узком и специальном смысле* — форма организации научного знания, дающая целостное представление о закономерностях и существенных связях в таможенных институтах, организациях (органах), процессах (процедурах, технологии) и услугах.

*Таможенный менеджмент* - это особая разновидность менеджмента в государственной службе, связанная с реализацией задач в области таможенного дела, как путем воздействия через принятие решений, так и путем роста организованности таможенной системы.

*Таможенный менеджмент* – это теория управления функционированием и развитием таможенных институтов, организаций, технологий и таможенного персонала с целью результативного исполнения государственных функций и предоставления государственных таможенных услуг.

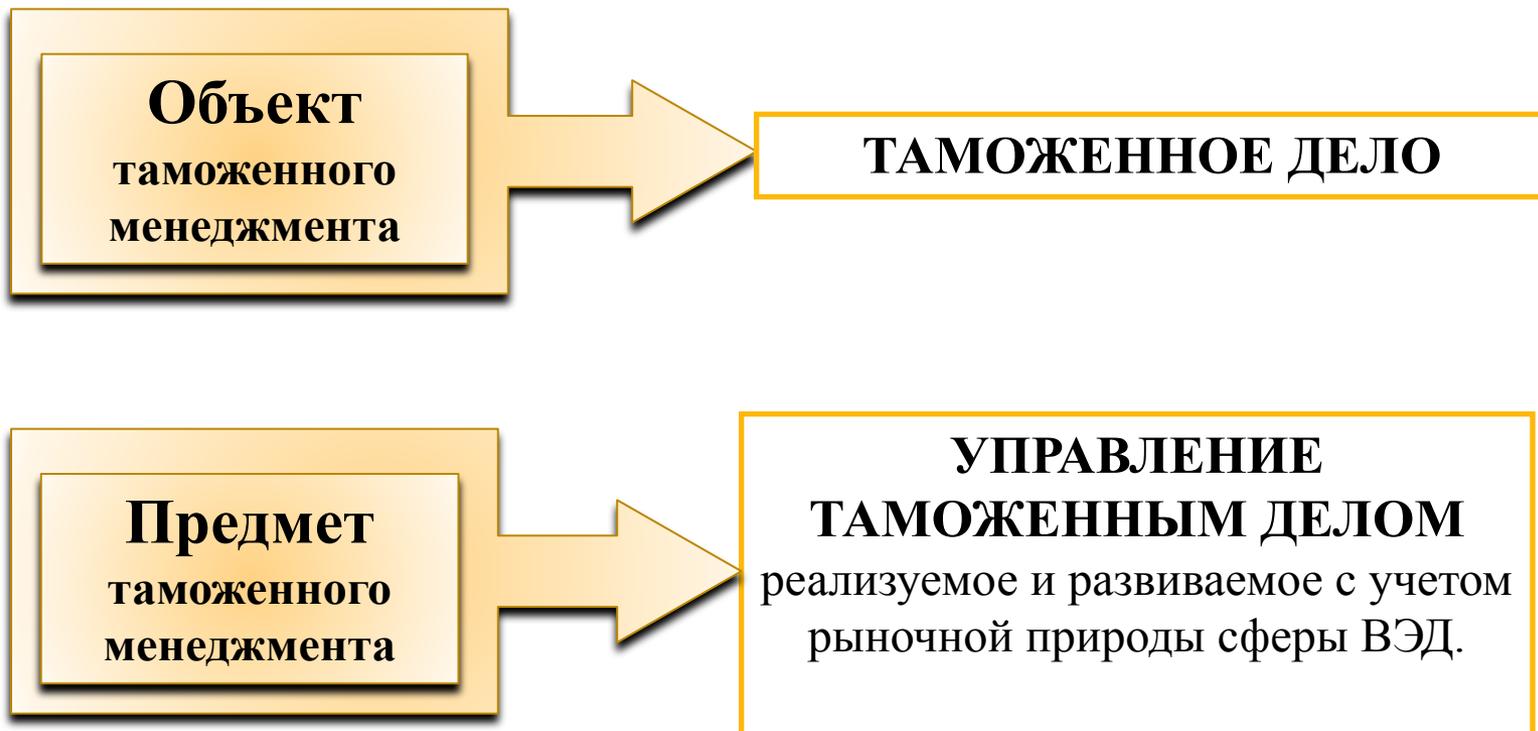
# *Морфологическая структура определения понятия таможенного менеджмента как теории*



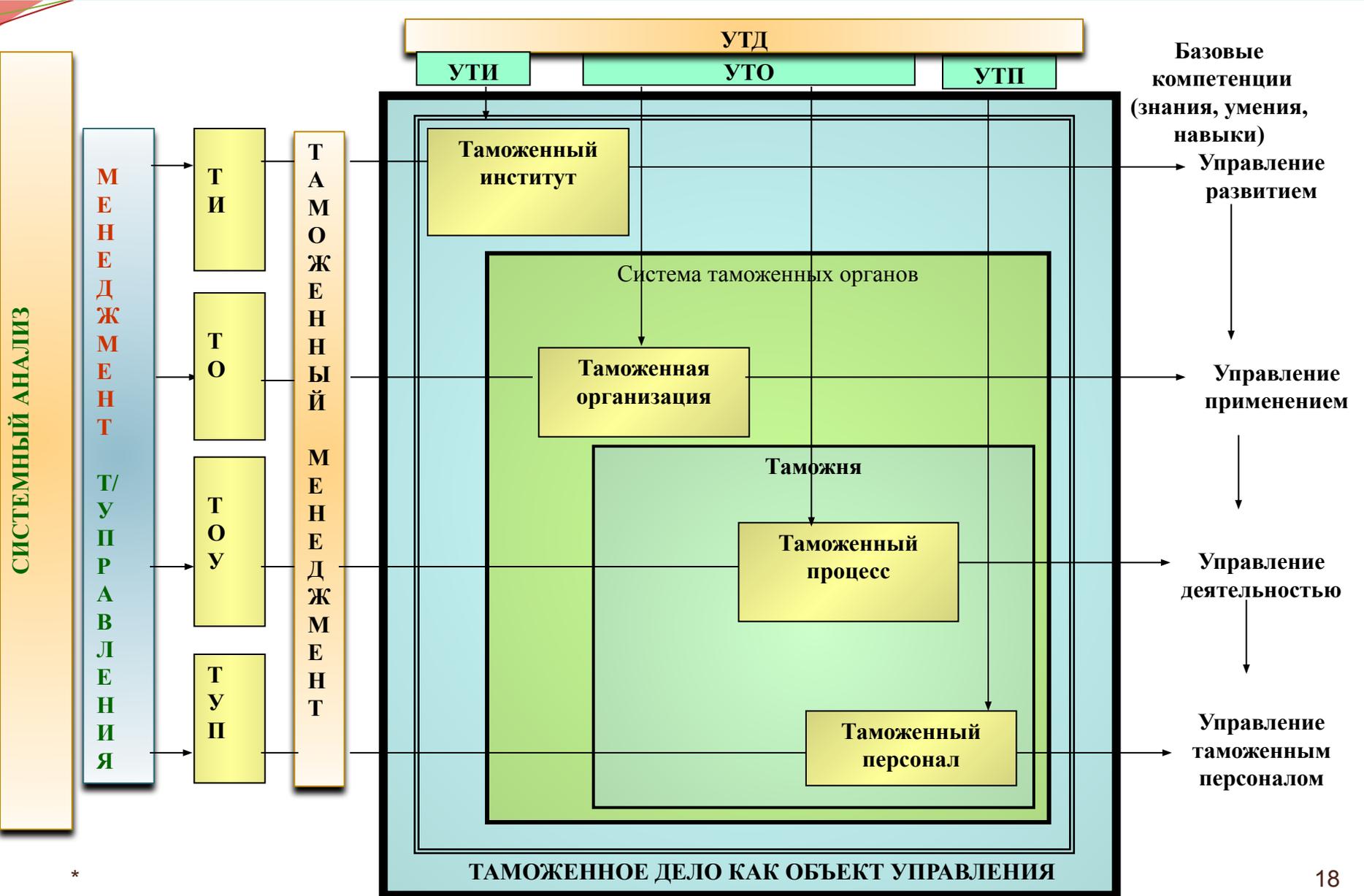
# **БАЗОВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАМОЖЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**ТАМОЖЕННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ –  
ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ  
ТАМОЖЕННЫМИ ИНСТИТУТАМИ,  
ОРГАНИЗАЦИЯМИ (ТАМОЖЕННЫМИ  
ОРГАНАМИ), ПРОЦЕССАМИ  
(ПРОЦЕДУРАМИ) И УСЛУГАМИ  
для достижения целей таможенной  
деятельности**

## *Объект и предмет таможенного менеджмента*



# Взаимосвязь теории и практики управления таможенным делом



\*

# БАЗОВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАМОЖЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**ТАМОЖЕННЫЙ ИНСТИТУТ –  
ВЕДУЩИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ИНСТИТУТ, ВЫПОЛНЯЮЩИЙ  
КОМПЛЕКС ЗНАЧИМЫХ ФУНКЦИЙ,  
СВЯЗАННЫХ, ПРЕЖДЕ ВСЕГО, С  
РЕГУЛИРОВАНИЕМ  
ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

# БАЗОВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАМОЖЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

## ТАМОЖЕННАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ - ТАМОЖЕННЫЕ ОРГАНЫ И ИХ ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ

«Организация любой действующей части фирмы является микрокопией организации в целом...

Целое, как в капсуле, повторено в любой его части и ...  
этот урок извлечен нами из биологии, где мы встречаемся с генетической копией целого в каждой клетке организма.

И это означает, что вся структура организации воспроизведена в рамках каждого контура, что вся система должна воспроизводиться в каждом меньшем контуре внутри более крупного.

И так до бесконечности»

Стэффорд Бир «Мозг фирмы» (1972 год)

# БАЗОВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАМОЖЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**ТАМОЖЕННАЯ УСЛУГА –  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ, НАПРАВЛЕННАЯ НА  
ПРИНЯТИЕ КОНКРЕТНЫХ РЕШЕНИЙ  
ПО ТАМОЖЕННЫМ ВОПРОСАМ В  
РАМКАХ АДМИНИСТРАТИВНЫХ  
РЕГЛАМЕНТОВ ИСПОЛНЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ ФУНКЦИЙ И  
РЕГЛАМЕНТОВ ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ  
ГОСУДАРСТВЕННЫХ УСЛУГ**

# БАЗОВОЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ТАМОЖЕННОГО МЕНЕДЖМЕНТА

**ТАМОЖЕННОЕ РЕГУЛИРОВАНИЕ** – правовое регулирование отношений, связанных с перемещением товаров через границу Таможенного союза под таможенным контролем, временным хранением, таможенным декларированием, выпуском и использованием в соответствии с таможенными процедурами, проведением таможенного контроля, уплатой таможенных платежей, а также властных отношений между таможенными органами и лицами, реализующими права владения, пользования и распоряжения указанными товарами

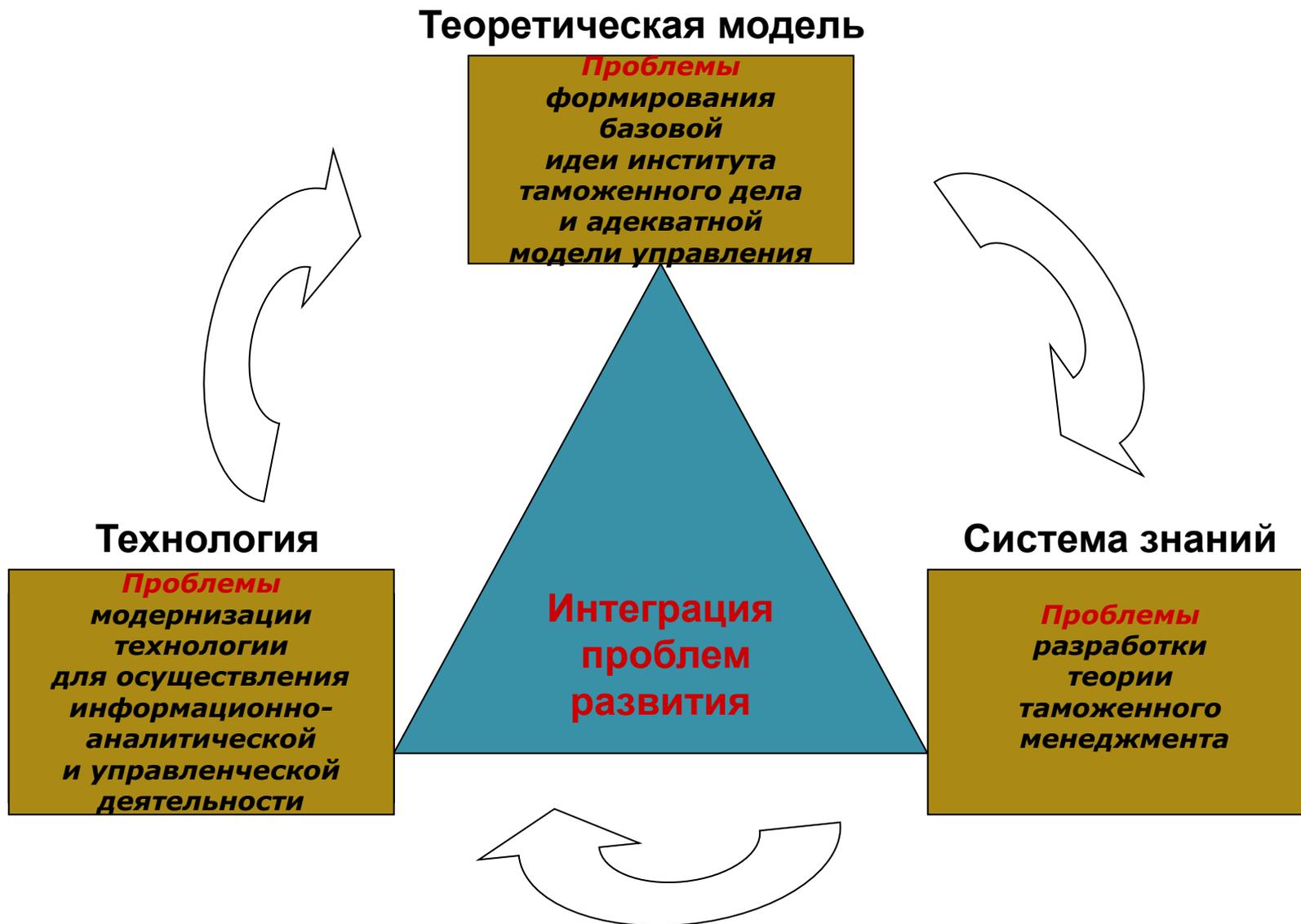
## *Частные определения понятия таможенный менеджмент*

<b>Аспект, доминирующий в определении</b>	<b>Определение</b>
ТМ как свойство	ТМ – это <b>свойство</b> государственной системы управления, проявляющееся в процессе ее воздействия на сферу ВЭД
ТМ как процесс	ТМ – это <b>процесс управления</b> , заключающийся в реализации функций анализа, планирования, организации, мотивации и контроля, реализуемых в процессе управления таможенным делом России
ТМ как механизм таможенного регулирования	ТМ – это политико-правовой и организационно-технологический <b>механизм регулирования</b> сферы ВЭД
ТМ как механизм государственного управления	ТМ – это <b>системный механизм</b> политико-правового и организационно-технологического <b>воздействия государства</b> на сферу ВЭД для достижения социально-экономических целей страны
ТМ как область специальных знаний	ТМ – это <b>область специальных знаний</b> , позволяющих осуществлять деятельность по управлению таможенным делом России

# ВОПРОС 3.

**АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМНЫЕ  
ВОПРОСЫ В РАЗВИТИИ  
ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ  
ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ**

# ИНТЕГРАТИВНЫХ ХАРАКТЕР ПРОБЛЕМ РАЗВИТИЯ ТЕОРИИ УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМИ ОРГАНАМИ



# Общие проблемы теории управления

1. Проблема соответствия между субъектом и объектом.

*Центральная задача – исследование механизма управления, объединяющего в целое меры, силы и средства воздействия на субъект*

2. Обоснование методов оптимальных решений.

*Центральная задача – согласование оптимальных решений организации как системы с целями макросистемы*

3. Обоснование качества информации для управления.

*Центральная задача – повышение достоверности, полноты и своевременности информационного обеспечения управления*

4. Обоснование показателей качества и эффективности.

*Центральная задача – формирование согласованной и сбалансированной системы целей деятельности, критериев и показателей оценки результативности деятельности организации*

5. Дальнейшее развитие способов управления на основе когнитивного подхода и его развитие

# Проблемные вопросы в теории управления таможенными органами

1. **Формирование базовой идеи института таможенного дела** посредством интеграции идей таможенного администрирования, таможенной логистики и таможенных услуг
2. **Формирование теории управления таможенными органами** на основе инновационных моделей управления таможенными органами и таможенного администрирования
3. **Формирование согласованной и сбалансированной системы целей деятельности, критериев и показателей оценки результативности** деятельности таможенных органов
4. **Формирование комплексов задач поддержки принятия управленческих решений, развитие методической и программно-технической базы** для их автоматизированного решения
5. **Повышение качества информации, развитие технологии для осуществления информационно-аналитической и управленческой деятельности**

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ:

1. *Теория управления находится в постоянном противоречивом развитии.* Ее базовые компоненты (*концепции, теоретические модели, методы и технологии*) эволюционируют с разной скоростью, что объясняется их различной востребованностью человеческой практикой. В силу этого всегда будут существовать различные ее ответвления и проблемы как источник их появления.
2. *Современные концепции*, несмотря на кажущее их многообразие, можно объединить в несколько классов:
  - концепции, ориентированные *на субъект управления*: отражают тенденцию возрастания роли человеческой личности в управлении;
  - концепции ориентированные *на управление процессами*, деятельностью, технологией – на создание и развитие инструментов операционного управления;
  - концепции ориентированные *на решение проблем*, возникающих в деятельности организации: доминирующий акцент в управлении – развитие организации;
  - концепции ориентированные *на совершенствование организационной культуры*.
3. Инновации в формировании *теоретических моделей* носят интегративный характер.
4. *Методы и технологии* управления эволюционируют от интуитивных методов к информационно-аналитическим технологиям и технологиям подготовки и принятия управленческих решений в форме деловых игр, тренингов, экспертно-аналитического моделирования, проводимых в среде развернутых сетей ситуационно-аналитических центров.
5. *Необходимость дальнейшего повышения эффективности и качества управления деятельностью таможенных органов определяет проблему развития соответствующей теории управления. Проблема ее развития носит комплексный характер и охватывает все ее уровни: концепцию, модели, методы и технологии управления таможенными органами.*

# ВОПРОС 4.

**ГРАФОАНАЛИТИЧЕСКАЯ  
МОДЕЛЬ  
УПРАВЛЕНИЯ ТАМОЖЕННЫМ  
ПОСТОМ**

# Контрольное задание

Выполнить задания и тест в Рабочей тетради по теме  
«Таможенный менеджмент: основные понятия и  
определения»  
(Модуль 3)

