



СТАНДАРТ ТРЕТЬЕГО ПОКОЛЕНИЯ

Виктор Макрусев, Денис Александров

Управление деятельностью таможенных органов

Рекомендовано кафедрой управления
Российской таможенной академии
в качестве учебника для высших
учебных заведений



Санкт-Петербург • Москва • Екатеринбург • Воронеж
Нижний Новгород • Ростов-на-Дону
Самара • Минск

2019

Оглавление

Введение.....	8
Раздел I. Элементы теории управления таможенной деятельностью	14
Глава 1. Теоретические модели управления деятельностью таможенного органа. Система управления	14
1.1. Модели управления деятельностью таможенного органа.....	14
1.2. Система управления таможенными органами. Предмет изучения	22
1.3. Оценка существующего состояния и возможностей системы управления таможенной деятельностью	27
1.4. Развитие системы управления таможенной деятельностью. Концепция адаптивно-ситуационного управления.....	31
Глава 2. Функциональный подход к управлению деятельностью таможенного органа	35
2.1. Классификация функций управления. Сущность функционального подхода к управлению.....	35
2.2. Функция планирования деятельности.....	39
2.3. Функция организации деятельности.....	50
2.4. Функция регулирования деятельности	58
Глава 3. Стратегическое, оперативное и тактическое управление деятельностью таможенного органа.....	61
3.1. Сущность и основные положения стратегического управления.....	61
3.2. Система стратегического управления в таможенных органах.....	67
3.3. Задачи оперативного, тактического и стратегического управления (формальное описание).....	73
3.4. Оперативно-тактическое управление деятельностью таможенного органа (организационно-функциональный аспект).....	75
Глава 4. Управление деятельностью таможенных органов на основе МС ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества»	77
4.1. Международные стандарты ИСО серии 9000 «Системы менеджмента качества»: назначение, структура и основные требования.....	78
4.2. Совершенствование системы управления таможенным органом на основе МС ИСО серии 9000	83
4.3. Факторы, определяющие качество результатов деятельности таможенных органов.....	89
4.4. Стандартизация в обеспечении качества таможенных услуг. Метрологическое обеспечение таможенных органов	91
Глава 5. Риски в управлении деятельностью таможенного органа.....	93
5.1. Теоретические предпосылки управления таможенными органами с учетом рисков.....	93

5.2. Методы оценки риска и его пороговых значений. Степень риска при принятии управленческих решений	101
5.3. Принятие управленческого решения в условиях риска.....	102
5.4. Управление деятельностью таможенных органов с учетом рисков.....	106
Раздел II. Функционально-ориентированное управление деятельностью таможенных органов	112
Глава 6. Таможенные органы. Организационная структура таможни и таможенного поста.....	112
6.1. Структура таможенных органов.....	112
6.2. Таможня: общая характеристика, организационная структура	122
6.3. Таможенный пост: место и роль в структуре таможни.....	129
6.4. Функциональная структура таможенного поста	131
6.5. Организационно-штатная структура таможенного поста	135
6.6. Структура организационного подразделения таможенного поста.....	138
Глава 7. Регион деятельности таможенного поста	141
7.1. Характеристика региона деятельности	141
7.2. Участники внешнеэкономической деятельности	144
7.3. Околотаможенная инфраструктура	147
7.4. Коммерческие структуры, предоставляющие таможенные услуги.....	149
7.5. Государственные структуры, взаимодействующие с таможенным постом.....	159
Глава 8. Управление деятельностью таможенного поста	163
8.1. Характеристика руководящего состава: направления деятельности, функциональные обязанности	163
8.2. Функции и общая процедура организации управления в таможенных органах.....	170
8.3. Состав и характеристика планирующих документов таможенного органа	176
8.4. Система отчетности и управленческая процедура контроля деятельности таможенных органов	183
8.5. Основные правила организации документооборота в таможенных органах.....	185
8.6. Совещания, проводимые на таможенном посту: порядок подготовки и проведения.....	193
Глава 9. Эффективность и результативность деятельности таможенных органов	198
9.1. Оценка эффективности, результативности и качества деятельности таможенных органов	199
9.2. Система оценки эффективности и результативности деятельности таможенного поста.....	207
Глава 10. Обеспечение управления деятельностью таможенного поста	214
10.1. Активы таможенных органов	214

10.2. Характеристика средств обеспечения деятельности таможенных органов.....	217
10.3. Информационное обеспечение управления деятельностью таможенного поста.....	232
Раздел III. Процессно-ориентированная система управления таможенной деятельностью.....	237
Глава 11. Процессно-ориентированная модель управления деятельностью таможенного органа.....	237
11.1. Концепция процессного управления деятельностью таможенного органа.....	237
11.2. Проектирование таможенных процессов. Формирования модели процессно-ориентированного управления.....	247
11.3. Общий алгоритм управления процессом. Руководитель процесса.....	259
11.4. Процесс управления таможенным органом уровня таможни.....	264
11.5. Организационный механизм управления процессами.....	268
Глава 12. Методический инструментарий оценки результативности процессного управления.....	270
12.1. Методологические подходы к оценке результативности системы процессного управления организацией.....	270
12.2. Показатели оценки результативности управления.....	273
12.3. Методика оценки результативности процессного управления.....	276
Глава 13. Практика реализации процессного управления деятельностью таможни.....	287
13.1. Характеристика деятельности таможни.....	287
13.2. Проект модернизации деятельности таможни на основе процессно-ориентированного подхода.....	289
13.3. Организационный механизм процессного управления таможней и программа по его внедрению.....	304
13.4. Алгоритм действий начальника по управлению таможенным органом.....	308
Глава 14. Процессный подход к принятию решений в центральном аппарате ФТС России.....	316
Раздел IV. Сервисная система управления деятельностью таможни.....	324
Глава 15. Теоретические положения по управлению таможенными услугами.....	324
15.1. Развитие таможенного дела на основе концепции сервисно-ориентированного администрирования.....	324
15.2. Государственная таможенная услуга: основные теоретические положения.....	329
15.3. Концепция таможенной системы как системы таможенных услуг.....	335

15.4. Организационно-управленческая модель системы таможенных услуг	340
15.5. Направления развития системы государственных услуг в таможенных органах.....	342
Глава 16. Управление государственными таможенными услугами.....	347
16.1. Администрирование государственных таможенных услуг.....	347
16.2. Организационно-функциональная и операционная модели управления таможенными услугами	358
16.3. Система управления деятельностью таможенных органов по предоставлению услуг	362
Заключение	373
Список литературы.....	375
Глоссарий	377
Список сокращений	382
Фонд оценочных средств	383
Приложения.....	390