



# ОПЕРАТИВНОЕ И ТАКТИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Выполнил:  
Ст. гр. ЗТМД-109  
Логинов А. М.  
Проверил:  
Щека А. А.

- Оперативное и тактическое управление таможенными органами рассчитано на краткосрочную перспективу (например, год) и осуществляется преимущественно за счет структурно-организационных изменений в системе таможенных органов. Тактическое управление таможенными органами предполагает не только структурно-организационные изменения, осуществляемые в среднесрочной перспективе, но и происходит на фоне модернизации действующей системы таможенных органов (адаптации ее к изменениям, возникающим или прогнозируемым на среднесрочном (2—4 года) интервале функционирования).
- В том и другом случаях речь идет о поиске адекватной организационно-функциональной структуры таможенных органов либо на краткосрочном, либо на среднесрочном временном интервале их деятельности. Следовательно, центральной задачей в оперативно-тактическом управлении является задача выбора (при наличии альтернатив) рациональной организационно-функциональной структуры таможенных органов или ее оптимизации (модернизации). Такая задача решается в условиях относительно устойчивой цели (в рамках допустимых для действующей системы) и изменяющихся факторов, действующих на таможенную систему. Качество же решения такой задачи определяет качество управления применением системы в целом.

- Деятельность по реализации функций управления вызывает необходимость четкого организационного построения системы, создания организационной структуры таможенного органа, т. е. согласованности составляющих его элементов, налаживания устойчивой связи между ними, чем обеспечивается устойчивость функционирования данного органа.
- Задача управления как задача поиска адекватной структуры таможенных органов или ее оптимизации (модернизации) в самом широком случае сводится к проектированию таможенного органа или системы таможенных органов в рамках представленных ограничений. В процессе проектирования таможенного органа путем сознательного предвидения функций, для осуществления которых он предназначается, формируется его организационная структура.
- Необходимо обратить внимание на следующие обстоятельства. Между функциями и организационной структурой существует тесная взаимосвязь и взаимообусловленность, исходя из которых, по общему правилу, конкретная функция закрепляется за структурным подразделением таможенного органа. Для успешного осуществления этой функции данное подразделение наделяется соответствующими правами и несет ответственность за ее реализацию. Однако если некоторые функции тесно связаны между собой и близки по своему содержанию, то вовсе не обязательно для реализации каждой из них создавать самостоятельное подразделение.

- Необходимость структурной перестройки может обуславливаться различными факторами, главнейшими из которых являются:
- а) изменения в объеме и характере решаемых задач и осуществляемых функций;
- б) усиление технической базы и профессиональной подготовки личного состава;
- в) изменение социально-экономической и административно-территориальной характеристик обслуживаемой территории;
- г) повышение требований к оперативности и обоснованности принимаемых решений.
- Эти, а также некоторые иные факторы необходимо учитывать и для правильной построения организационной структуры вновь создаваемых структурных подразделений.


- Для построения эффективной организационной структуры таможенных органов можно выделить следующие три группы требований:
- 1) требования к принципам организации структуры;
- 2) требования к функциональному наполнению организационной структуры;
- 3) требования к процессам осуществления трансакций.
- Требования к принципам организации структуры направлены на обеспечение внутренней непротиворечивости и логической целостности иерархической структуры таможенных органов.
- Требования к функциональному наполнению организационной структуры направлены на обеспечение наиболее рациональной взаимосвязи между функциями структурного подразделения (таможенного органа) и организацией работы по их исполнению.
- Требования к процессам осуществления трансакций направлены на обеспечение оптимального взаимодействия структурных подразделений (таможенных органов) при исполнении функций.

- При анализе эффективности организационной структуры оцениваются следующие параметры:
- - вертикальная целостность организационной структуры;
- - соответствие функциональной и организационной структуры;
- - иерархичность структурных подразделений:
- - ограниченность числа подчиненных структурных подразделений;
- - отсутствие двойной подчиненности;
- - функциональная направленность;
- - соответствие сложившейся практике;
- - равномерность распределения загрузки;
- - оптимальность взаимодействий;
- - минимальное время транзакций.
- Данные параметры являются основой оперативности и результативности деятельности, а также качества управления на разных уровнях таможенных органов.

- Анализ функциональной структуры на каждом уровне таможенных органов предполагает изучение общего положения о таможенном органе (ФТС, РТУ и таможне) и положений о его структурных подразделениях.
- Анализ общего положения о таможенном органе и положений о структурных подразделениях данного таможенного органа направлен на оценку:
  - - соответствия функциональной структуры типовой структуре таможенного органа;
  - - функциональной направленности структурных подразделений и возможности сокращения их числа;
  - - основных процессов взаимодействий между структурными подразделениями, отсутствия двойной подчиненности структурных подразделений;
  - - аллокации (перераспределения) функций таможенного органа между структурными подразделениями: отсутствия дублирующихся, непрофильных и невыполняемых функций;
  - - соответствия формулировки функций основным требованиям к ним: отсутствия «нефункций», агрегированных и однотипных функций, недостаточно четких формулировок функций и выполнения функции в рамках компетенции.
- Анализ функций, содержащихся в общем положении о таможенном poste, производится только с точки зрения соответствия основным требованиям к функции: коррекция «нефункций», агрегированных и однотипных функций, а также нечетких формулировок функций.

- В основе формирования эффективной функциональной структуры таможенных органов можно выделить три базовых принципа:
  - 1) декомпозиции функций;
  - 2) отсутствия дублирования функций;
  - 3) отсутствия избыточности функций.
- В первую очередь распределение функций между разными уровнями таможенных органов должно происходить на основе преемственности выполнения функций верхнего уровня организационной структуры таможенных органов на нижних. Так, функциональная структура деятельности РТУ должна быть построена таким образом, чтобы выполнение функций РТУ приводило к решению задач, поставленных ФТС. Иными словами, необходимо организовать декомпозицию функций.



- 
- Основными принципами организационно-структурной работы являются
  - - законность — соответствие принимаемых решений Конституции Российской Федерации, федеральным законам и действующим нормативным и иным правовым актам;
  - - объективность — независимость принимаемых решений в организационно-структурной работе от субъективных факторов на основе всестороннего анализа достоверных показателей и критериев, характеризующих эффективность и объем служебной деятельности;
  - - научная обоснованность — использование единой методологии в определении обобщающих показателей и параметров, на основе которых разрабатываются организационные структуры таможенных органов;
  - - дифференцированность — разграничение полномочий в области организационно-структурной работы между ФТС России, региональными таможенными управлениями и другими таможенными органами.

- Основные мероприятия, реализуемые в процессе организационно-структурной работы в таможенных органах, следующие:
  - - разработка и оформление типовых структур таможенных органов,
  - - разработка и оформление новых и внесение изменений в утвержденные структуры таможенных органов;
  - - создание, ликвидация и реорганизация таможенных органов;
  - - установление категорий таможенным органам;
  - - создание и использование резерва штатной численности таможенных органов;
  - - паспортизация таможенных органов;
  - - ведение аналитической и справочной работы, учетных и статистических данных по организационно-структурным вопросам, паспортизация таможенных органов.
- В целом организационно-структурная работа (далее — ОСР) является одной из важнейших составляющих эффективной деятельности таможенных органов. Именно организационно-структурные мероприятия способствуют повышению гибкости организационной структуры, ее способности своевременно реагировать на меняющиеся требования как внутреннего, так и внешнего по отношению к таможенным органам экономического и правового окружения