

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

**Лекция №3**

**Методологические подходы  
к управлению таможенным делом**

# **Цель**

**Дать общее представление об основных традиционных и инновационных методологических подходах к управлению таможенным делом**

## **Вопросы по теме:**

- 1. Методологические подходы к управлению.**
- 2. Системный подход**
- 3. Процессный подход к управлению**
- 4. Ситуационный подход**
- 5. Современная тенденция качественных преобразований в управлении**
- 6. Основные положения целостно-эволюционного подхода**
- 7. Инструментарий целостно-эволюционного подхода - когнитивный квадрант**

# **ВОПРОС 1.**

**Методологические подходы  
к управлению**

# МЕТОДОЛОГИЯ - это

**Методология** — это учение о методах, способах и стратегиях исследования (анализа, синтеза, оптимизации) предмета.

Методологию можно рассматривать в двух аспектах:

- как **мировоззренческую**, теоретическую - ориентированную на восприятие и познание окружающего мира;
- так **инструментальную**, прикладную — ориентированную на **решение практических проблем** и целенаправленное преобразование мира.

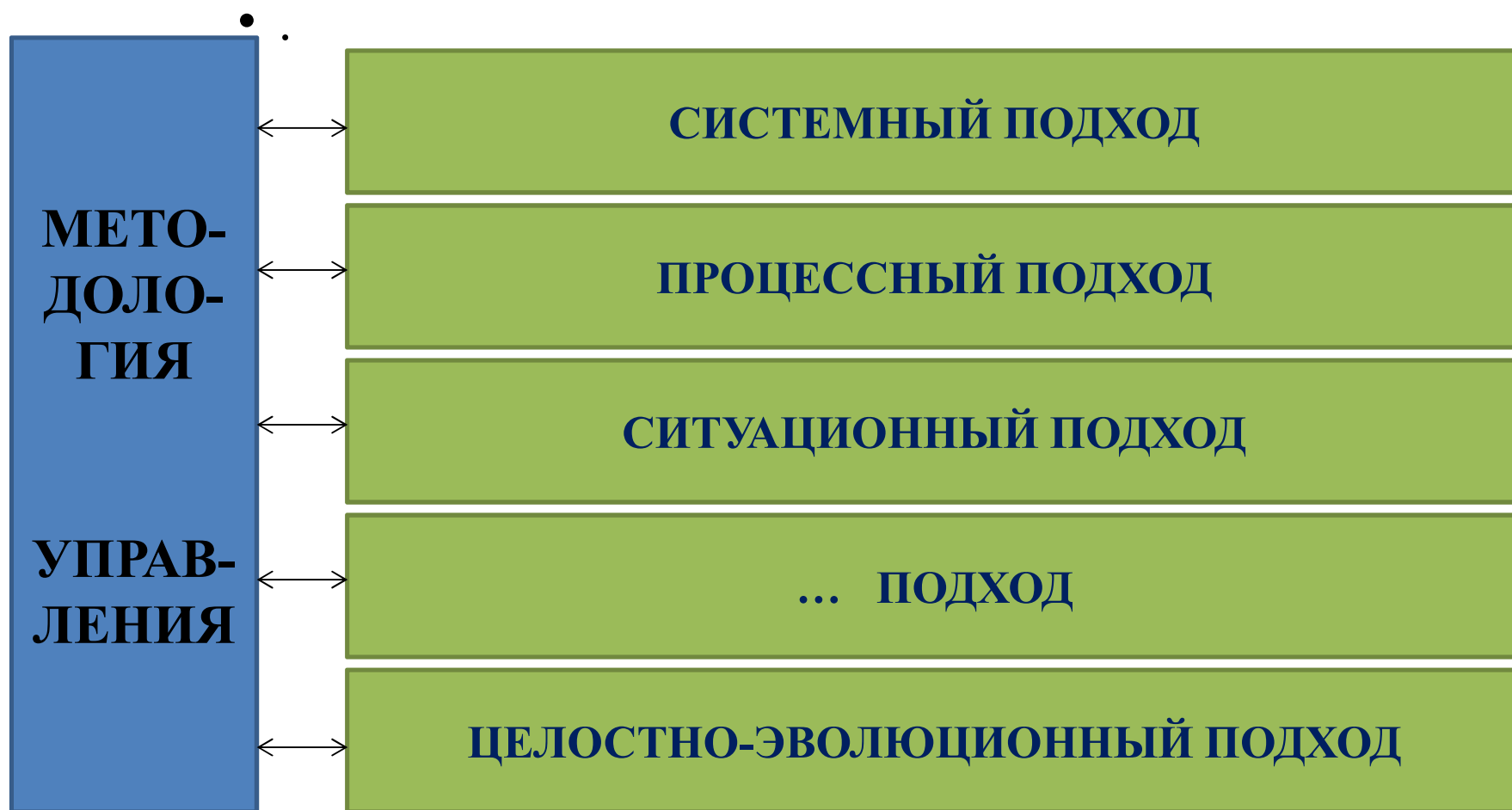
В теоретическом плане присутствует стремление к представлению окружающего мира в виде модели идеального знания.

В практическом плане — это метод (программа, алгоритм, набор приёмов и способов) достижения цели.

Качество (результативность, эффективность) методологии проверяется практикой, решением научно-практических задач.

# МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ

- инструмент решения практических проблем





- ***Системный подход*** рассматривает таможенную систему как организацию, представляемую совокупностью взаимосвязанных элементов, таких, как люди, задачи и технология, инфраструктура и др., которые ориентированы на достижение различных целей в условиях меняющейся внешней среды.
- ***Процессный подход*** рассматривает таможенную систему как непрерывную серию взаимосвязанных управленческих функций и бизнес-процессов.
- ***Ситуационный подход*** концентрируется на том, что выбор управленческого решения определяется ситуацией. Поскольку существует большое количество факторов, влияющих на таможенную организацию, то не существует единого "лучшего" способа для управления. Самыми эффективными в конкретной ситуации является подход и методы, которые более всего соответствуют данной ситуации.
- ***Целостно-эволюционный или когнитивный подход*** – это подход, рассматривает таможенную систему как непрерывно эволюционирующую систему и обеспечивает формирование, накопление и использование знаний об эволюции целостности таможенной системы в условиях изменений.

## **ВОПРОС 2. Системный подход к управлению**

**Системный подход – это методология исследования, проектирования и создания организации и управления ею как системой**

# Определения системы

## ***ПЕРВОЕ***

**Система – это определенное целое, существующее  
в окружении**

## ***ВТОРОЕ***

**Система – это множество элементов,  
находящихся в отношениях и связях друг с  
другом, образующих определенную целостность,  
единство**



## *Основные положения системного подхода:*

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

# Методологические процедуры системного подхода :

## 1. Процедура, реализующая анализ (синтез) системы *от частного к общему*

Первичная разработка элементов системы с последующим конструированием на их основе обобщенных структур и системы в целом для решения главных функциональных задач



**уменьшение риска** (ошибок, неадекватности цели) **при построении системы** за счет ее постепенного пошагового развития в соответствии с предъявленными к ней требованиями.



**необходимость большого числа проработок**, предшествующих непосредственной разработке системы

## 2. Процедура, реализующая анализ (синтез) системы *от общего к частному*

Первоначальная разработка концепции или концептуальной модели системы.

Последующие шаги - это детализация элементов модели и их взаимосвязей.



строгая логичность процедуры синтеза системы



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

3. Процедура гибридного типа: несколько интерактивных шагов, на каждом из которых может использоваться одна из вышеописанных процедур.

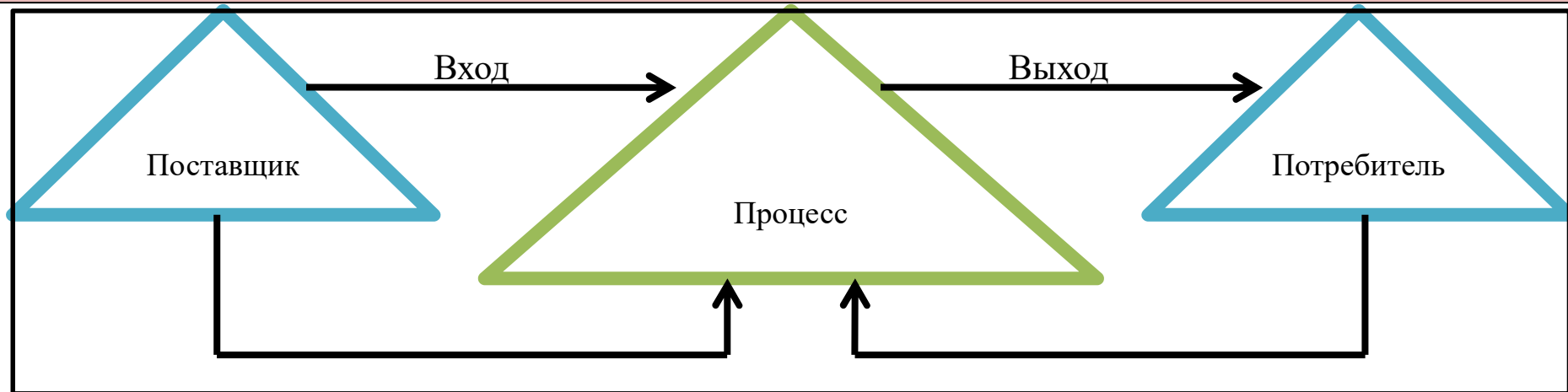
# ВОПРОС 3. Процессный подход к управлению

**Процессный подход** – подход к созданию организации и управлению ее деятельностью, основанный на выделении и рассмотрении бизнес-процессов, каждый из которых протекает во взаимосвязи с другими бизнес-процессами в самой организации и (или) во внешней средой.

Рациональный (оптимальный) набор бизнес-процессов организации представляет собой их систему или сеть, которая охватывает все процессы организации:

- процессы управления;
- процессы производственного цикла;
- процессы обеспечения ресурсами.

# Модель бизнес-процесса: поставщик — процесс — потребитель



**Процесс** - это некоторая логическая последовательность связанных действий, преобразующих вход (нагрузку) в результаты или в выход

**Бизнес-процесс** — это цепь логически связанных, повторяющихся действий, в результате которых используются ресурсы структурных подразделений организации, имеющих общую функциональную подчиненность

**Сквозной (или межфункциональный) бизнес-процесс** - бизнес-процесс, полностью или частично включающий деятельность, выполняемую структурными подразделениями организации, имеющими различную функциональную подчиненность.

## Концептуальные положения по управлению деятельностью таможенного поста на основе процессного подхода

1. Деятельность таможенного поста представляется в виде цепочек процессов. Например, процесс ТО и ТК описывается соответствующей цепочкой.

**Цепочка процесса** – последовательность действий (таможенных операций), реализуемых должностным лицом таможенного поста

1. Управление деятельностью таможенного поста включает:

- определение необходимого и достаточного множества цепочек процессов
- распределение должностных лиц, программно-технических и иных средств по цепочкам процессов
- мониторинг и оптимизацию эффективности цепочек процессов и деятельности таможенного поста в целом



# ВОПРОС 4:

**Ситуационный подход**

## Ситуационный подход

Принятие решений ставится в прямую зависимость от анализа факторов внешней среды.

***Методологическая процедура ситуационного подхода состоит из следующих основных этапов:***

- 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 — от применения данной методики или концепции.**
- 3. Руководитель должен уметь правильно интерпретировать ситуацию. Необходимо правильно определить, какие факторы являются наиболее важными в данной ситуации и какой вероятный эффект может повлечь их воздействие.**
- 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.**

# **ВОПРОС 5.**


**Современная тенденция  
качественных преобразований в  
управлении**





# ВОПРОС 6

**ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ  
ИННОВАЦИОННОГО ЦЕЛОСТНО-  
ЭВОЛЮЦИОННОГО ПОДХОДА**



***Целостно-эволюционный или когнитивный подход*** – рассматривает таможенное дело как непрерывно эволюционирующую систему и обеспечивает формирование, накопление и использование знаний об эволюции целостности такой системы в условиях изменений.

# Идея “вложенных” систем

Центральное место в целостно-эволюционном представлении занимает идея “вложенных” систем, определяющая иерархию вложенности и соответствующую структуру отношений. Вложенные системы представляются в виде:

- — макросистемы, включающей институциональную среду, социально-экономическую и интеллектуальную вычислительную системы - объект автоматизации;
- — метасистемы, включающей социально-экономическую и интеллектуальную вычислительную системы;
- — системы или собственно ИнВС

**Алгоритм** когнитивно-продуктивной  
метатехнологии :

*на информационном уровне -*

идентификация (формирование)  
проблемной ситуации;

*на когнитивном уровне -* реализация  
интеллектуальных функций в условиях  
соответствующей проблемной ситуации;

*на продуктивном -* реализация базовых  
парадигм для актуализации  
продуктивных технологий.

# ВОПРОС 7

ИНСТРУМЕНТАРИЙ ЦЕЛОСТНО-ЭВОЛЮЦИОННОГО  
ПОДХОДА –

**КОГНИТИВНЫЙ КВАДРАНТ**

**Спасибо за внимание!**