РАЗДЕЛ XXVIII. МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИЕЙ

Дорожкина Т.В., Маркевич Е.Е., Кучерявенко А.К.

Особенности кадрового менеджмента в условиях реформы таможенных органов

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского
(Россия, Калуга)*

doi: 10.18411/lj-05-2021-260

Аннотация

Персонал таможенных органов напрямую обеспечивает результативность и эффективность деятельности ФТС России, что обуславливает важность эффективного управления персоналом таможенных органов, однако эта деятельность обладает определенной спецификой. В условиях реформирования таможенной системы возникают как правовые, так и организационные лакуны в кадровом менеджменте. В статье проанализированы основные направления кадровой работы, предложены пути решения проблемных вопросов.

Ключевые слова: государственная служба, персонал, таможенные органы, цифровизация, кадровые технологии.

Abstract

The personnel of the customs authorities directly ensures the effectiveness and efficiency of the activities of the Federal Customs Service of Russia, which determines the importance of effective management of the personnel of the customs authorities, but this activity has certain specifics. In the context of the reform of the customs system, both legal and organizational gaps in personnel management arise. The article analyzes the main directions of personnel work, suggests ways to solve problematic issues.

Keywords: civil service, personnel, customs authorities, digitalization, personnel technologies.

Особенности управления персоналом в таможенных органах, в первую очередь связаны с общей спецификой деятельности государственных органов исполнительной власти, для которых характерна высокая степень централизации управления, которая должна обеспечить высокую адаптивность системы к влиянию факторов внешней среды. Это составляет сущностное отличие функции управления в таможенных органах от аналогичной функции в коммерческих организациях. [2.]

С другой стороны, особенности кадрового менеджмента в таможенных органах связаны с функциями, которые реализует ФТС в структуре государственных органов Российской Федерации. Наиболее значительное влияние с точки зрения управления персоналом оказывают правоохранительная и фискальная функции, отражающиеся на специфике подготовки, деятельности и контроле деятельности должностных лиц. Однако все выше перечисленное не исключает возможности применения в кадровой работе таможенных органов большинства принципов кадрового менеджмента, используемых в коммерческих и некоммерческих негосударственных организациях ввиду того, что подходы к управлению людьми основаны на психологических закономерностях и поэтому являются универсальными.

Особенностью структурной перестройки таможенных органов в России последние 10 лет является цифровизация, предполагающая повышение степени интеграции автоматизации в различные технологические процессы деятельности ФТС. Созданный в 2020 году Центр оперативного мониторинга и анализа будет в режиме

реального времени создавать и поддерживать цифровую картину деятельности таможенных органов в течение дня. Это позволит ускорить реагирование на нарушения в процессах совершения таможенных операций и контроля, эффективнее принимать управленческие решения, в том числе, связанные с кадрами.

Эти процессы оказывают влияние и на работу в области управления персоналом в таможенных органах, ключевыми направлениями которой на сегодняшний день представляются не только совершенствование нормативной базы, регулирующей прохождение службы в ФТС России в новых условиях, укрепление служебной дисциплины, усиление антикоррупционной составляющей, но и повышение уровня компетентности должностных лиц, развитие кадрового потенциала и обеспечение укомплектованности ФТС кадрами.

Следует отметить то, что с 2018 года укомплектованность системы ФТС должностными лицами снизилась с 92,2% до 91,6% в 2020 году, что, однако, выше уровня этого показателя в 2019 году на 0,1 пп. Снижение этого показателя можно объяснить масштабными структурными реформами, связанными с цифровизацией деятельности. При этом необходимо обозначить и то, что уровень этого показателя соотносится со значениями других федеральных органов исполнительной власти (например, МВД - 92,6% в 2019 году). [3.]

В 2020 году проведена масштабная комплексная работа по замене 11 866 должностей гражданской службы должностями сотрудников таможенных органов, проходящих службу на условиях контракта в пунктах пропуска через государственную границу Российской Федерации и в составе мобильных групп.

А с Постановлением Правительства РФ от 15.04.2020 № 509 внесены изменения в Положение о ФТС России, ранее утвержденное постановлением Правительства РФ от 21.08.2004 № 429. Согласно внесенным изменениям, с 1 октября 2020 года предельная численность персонала «под погонами» увеличивается с 13968 единиц до 25 834 единиц. [3.]

Работа в области совершенствования нормативной базы, регулирующей прохождение службы в таможенных органах, выражается в подготовке соответствующих нормативных и иных актов ФТС России. Количество разработанных документов по совершенствованию кадровой работы в 2020 году составило 18, что на 4 и 8 документов больше, чем в 2018 и 2019 гг. соответственно, что также сигнализирует о повышении интенсивности работы в этом направлении.

Основные изменения коснулись порядка предоставления информации сотрудниками таможенных органов о доходах, другой персональной информации, оценки профессиональной служебной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации, правил прохождения аттестации и квалификационных испытаний, принципов формирования кадрового резерва. Что позволяет сделать вывод о том, что меняется правовая основа использования традиционных технологий оценки персонала. Примером может служить Приказ ФТС России от 03.02.2020 N 119 "О внесении изменений в Перечень должностей сотрудников старшего начальствующего состава, среднего начальствующего состава авиационных подразделений таможенных органов Российской Федерации, соответствующих им предельных специальных званий и квалификационных требований, утвержденный приказом ФТС России от 22 сентября 2014 г. N 1841".

Отдельно стоит проанализировать динамику показателей количества и доли должностных лиц, обученных в рамках дополнительных профессиональных программ. Так в 2020 году этот показатель составил 20752 человека, то есть 49,1% от общей фактической численности сотрудников таможенных органов. При этом, в 2019 году оба показателя находились на более низком уровне, а именно 20599 человек и 47,6% от общего количества сотрудников. [3.] Такая динамика свидетельствует о способности ФТС России за 2 года произвести качественный переход в уровне

подготовки должностных лиц без ущерба для эффективности деятельности таможенных органов, что особенно актуально в связи с проводимой в настоящее время реформой таможенных органов и новыми задачами, которые ставятся перед должностными лицами.

Однако, структурные сдвиги, происходящие в таможенной системе, обострили проблему изменения существующих подходов к оценке уровня компетентности должностных лиц. Технологии, применяемые уже не один десяток лет, все больше теряют свою объективность и достоверность в новых условиях кадровой работы. [1.] Однако полностью отказываться от ценностей государственной службы, которая призвана обеспечивать порядок и законность в стране, нельзя. Поэтому вопросы укрепления служебной дисциплины не теряют своей актуальности. За последние три года можно отметить существенное повышение уровня эффективности служебных проверок. Если в 2018 году на одну такую проверку приходилось в среднем 2,82 выявленных нарушения служебной дисциплины (13754 нарушения выявленных в ходе 4874 проверок), то в 2020 году этот показатель составил 3,62 (14256 нарушений выявленных в ходе 3941 проверки). Одновременно с этим, общее количество проверок снизилось, а количество выявленных нарушений - выросло, что говорит об эффективности методов контроля, а также о постепенном снижении административного давления на сотрудников таможенных органов.

Борьба с проявлениями коррупции занимает особое место среди всех направлений таможенного администрирования персонала. Всю деятельность в этом направлении можно разделить на две условные группы: борьба с проявлениями коррупции среди должностных лиц таможенных органов и пресечение коррупции, инициируемой участниками ВЭД. С целью проведения этой работы в составе таможенных органов действуют специализированные подразделения по противодействию коррупции. Так в 2018 году по материалам этих подразделений было заведено 93 дела в отношении 52 должностных лиц таможенных органов и 80 дел в отношении 68 взятокдателей, а в 2020 году - 67 уголовных дел в отношении 49 должностных лиц таможенных органов и 81 уголовное дело в отношении 82 взятокдателей. [3.] Иными словами, наблюдается тенденция к сокращению количества уголовных дел, заводимых в отношении персонала ФТС. Однако, увеличение количества взятокдателей, выявленных за год, может говорить как о повышении эффективности деятельности ФТС России в этом направлении, так и об определенных проблемах, связанных с имиджем таможенных органов и несовершенством таможенного законодательства.

Необходимо указать и то, что проводимая таможенными органами деятельность по автоматизации большинства технологических процессов таможенного оформления влечет за собой сокращение количества должностных лиц, ответственных за принятие различных оперативных решений в отношении товаров и транспортных средств, что позволяет снизить риск возникновения коррупционной составляющей, а также повысить эффективность антикоррупционной деятельности за счет концентрации контроля на отдельных должностях, а не на всей совокупности должностных лиц.

Исходя из обозначенного выше, можно сделать вывод об общей эффективности деятельности таможенных органов в вопросах развития подходов к управлению персоналом. Тем не менее, в текущих показателях присутствуют индикативные значения, демонстрирующие наличие определенных проблем. В качестве одного из вариантов решения подобных проблем можно предложить разработку ряда показателей, позволяющих объективно оценивать эффективность деятельности ФТС по кадровому менеджменту.

Однако существует и объективная необходимость совершенствования деятельности таможенных органов по управлению персоналом в гармоничной связи с общей концепцией развития таможенных органов с целью сохранения способности

адекватно отвечать на различные изменения внешней среды, выполнения важнейших функций таможенных органов и государства.

1. Алексеева Е.В., Воробьева Е.Д. Коррупция в деятельности таможенных органов российской федерации: причины возникновения и возможность применения зарубежного опыта противодействия // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 32 (6). С. 42-46.
2. Дорожкина Т.В., Щербакова В.И. Современные подходы к формированию кадровой политики таможенных органов // Тенденции развития науки и образования. 2020. № 59-2. С. 65-67.
3. Официальный сайт Федеральной таможенной службы. [Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.customs.ru/>

Зеленина Т.Р.

Корпоративная этика как основа организационной культуры

*Российский Новый Университет
(Россия, Москва)*

doi: 10.18411/lj-05-2021-261

Аннотация

В статье рассматриваются сущность корпоративной этики, её роль в формировании организационной культуры субъектов экономической деятельности.

Ключевые слова: организационная культура, корпоративная этика, корпоративный кодекс, ценности, стандарты, идеология.

Abstract

The article deals with the essence of corporate ethics, its role in the formation of the organizational culture of economic entities.

Keywords: organizational culture, corporate ethics, corporate code, values, standards, ideology.

Важнейшей стороной функционирования организации является организационная культура, которая во много формирует стратегию управления человеческими ресурсами. Управленческая практика свидетельствует, что корректно сформулированная и тщательно выстроенная организационная культура является сильным стратегическим инструментом, который сводит воедино усилия всех структурных подразделений и отдельных сотрудников на достижение корпоративных целей.

Организационная культура включает организационные ценности, неписанные правила, нормы поведения, запреты, стандарты, корпоративные традиции, ритуалы (как традиционные действия внутри сообщества). Все эти элементы, будучи усвоенными, как правило, не подвергаются критическому осмыслению и не требуют дополнительной аргументации. Проявляясь бессознательно в поведенческих актах, они определяют характер взаимодействий и согласованность в деятельности членов отдельных групп, структурных подразделений и основных факторов развития производства.

Характерной чертой последних лет является повышенное внимание к формированию организационной культуры в российских организациях, а также к её неотъемлемой составляющей – корпоративной этике.

Под **корпоративная этикой** понимаем систему моральных принципов и норм нравственного поведения, а также коллективные ценности, оказывающих регулирующее воздействие на отношения внутри одной организации и на взаимодействия с другими организациями и деловыми партнёрами.