

УДК 332.1

В.Н. Круглов

Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, email: vladkaluga@yandex.ru

ВЕКТОРЫ И ИНСТРУМЕНТЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА (НА ПРИМЕРЕ ТАМОЖЕННОЙ ОТРАСЛИ)

Ключевые слова: менеджмент, кадры, экономика, таможенная отрасль, гносеология, перспективы развития, научная школа, регулирование, человеческий капитал, внешнеэкономическая деятельность.

Актуальность исследования обусловлена важностью и значением совершенствования кадрового потенциала таможенных органов, поскольку реализация государственных функций в сфере таможенного регулирования является первостепенной задачей в области обеспечения внешнеэкономической деятельности, а эффективность ее реализации зависит напрямую от эффективности кадрового потенциала таможенных органов Российской Федерации. Кроме того, в последнее время роль и значение интеллектуальной собственности (абсолютно во всех отраслях и сферах деятельности) становится не только значимой моделью мультипликативного роста добавленной стоимости, но и главной обеспечивающей функцией индикатора конкурентоспособности. Именно работа над совершенствованием «человеческого капитала», применение нестандартных путей развития управленческой деятельности, видятся автору в качестве приоритетных путей социально-экономического развития на современном историческом этапе. Исследуя гносеологические корни кадрового процесса в таможенной отрасли, его зарубежные аналоги, исследователь приходит к выводу необходимости внедрения новых инструментов и моделей в сектор реальной деятельности. Выводы делаются на основе многофакторного анализа и имеют ярко выраженный научно-практический характер.

V.N. Kruglov

Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, email: vladkaluga@yandex.ru

VECTORS AND TOOLS FOR IMPROVING PERSONNEL MANAGEMENT (ON THE EXAMPLE OF THE CUSTOMS INDUSTRY)

Keywords: management, personnel, economics, customs industry, epistemology, development prospects, scientific school, regulation, human capital, foreign economic activity.

The relevance of the study is due to the importance and significance of improving the personnel potential of customs authorities, since the implementation of state functions in the field of customs regulation is a primary task in the field of ensuring foreign economic activity, and the effectiveness of its implementation depends directly on the effectiveness of the personnel potential of the customs authorities of the Russian Federation. In addition, recently the role and importance of intellectual property (in absolutely all industries and spheres of activity) has become not only a significant model of multiplicative growth of added value, but also the main providing function of the competitiveness indicator. It is the work on improving the “human capital”, the use of non-standard ways of developing management activities, that the author sees as priority ways of socio-economic development at the present historical stage. Examining the epistemological roots of the personnel process in the customs industry, its foreign analogues, the researcher comes to the conclusion that it is necessary to introduce new tools and models into the real activity sector. Conclusions are made on the basis of multivariate analysis and have a pronounced scientific and practical character.

Понятие кадрового потенциала достаточно широко трактуется в современной управленческой науке – оно включает в себя не только фактическую численность персонала в определенной организации, но и «трудовую ценность» каждого работника.

Исследование состояния и использования кадрового потенциала и управления им не теряют своей актуальности уже много лет независимо от смен господствующих школ управления,

так как в каждой из них данный вопрос являлся одним из основных. Однако суть изучения кадровой политики была различной – в школе научного управления вопрос организации труда изучался в точки зрения рационализации производства, в школе социальных отношений с точки зрения организации трудовых условий для развития личности.

Но, говоря о государственной службе и государственном управлении следует учитывать, что организация труда в дан-

ных сферах является еще более важным и значимым элементом, так как касается организации условий трудовой деятельности тех граждан, деятельность которых прямо или косвенно касается исполнения государственных функций.

Цель исследования

Цель исследования – нахождение тех реперных точек, совершенствование системного воздействия на которые позволит повысить эффективность формирования и использования кадрового менеджмента в таможенной сфере Российской Федерации. Выработка нового алгоритма действий требует обновления инструментального обеспечивающего подхода, поиска нестандартной векторной направленности. Исходя из данных реалий целеполагающие факторы научной разработки также включают в себя поиски наиболее перспективных зарубежных разработок на этом пути и использование их сильных сторон (после идентификационных и адаптационных операций) в отечественном экономико-управленческом пространстве.

Материалы и методы исследования

В качестве фактологической базы проведённых разработок выступают данные статистической отчетности, материалы программно-целевого обеспечения кадрового процесса (в части нормативной базы), научно-исследовательский слой российских и зарубежных исследователей по обозначенной тематике. Для оптимизации фактора научной достоверности материала и приращения научного знания применялись: методы индукции и дедукции, монографический и многофакторный анализ, системный, комплексный, ситуационный и процессный виды подходов.

Результаты исследования и их обсуждение

Российская Федерация в 2015 году вступила в качестве государства– участника в ЕАЭС, который представляет собой форму международной экономической интеграции государств. Несколько позже, в 2018 году Россией был ратифицирован Таможенный кодекс ЕАЭС, который представляет собой международный нормативно-правовой акт в сфере

таможенного регулирования, который был признан Россией в качестве основополагающего и фундаментального в системе внутреннего законодательства о таможенном регулировании. Евразийский экономический союз был создан в целях защиты внутренних рынков стран-участниц путем реализации согласованной внешнеэкономической политики, которая определяется как в отношении иных стран-участниц, так и в отношении третьих стран. При этом в первом случае политика направлена на взаимную поддержку, а во втором случае – на установление определенных тарифных и нетарифных ограничений [1, с.59].

Стоит отметить такой аспект внешнеэкономического регулирования, как приоритет обеспечения экономической безопасности государства, поскольку активно развивающиеся международные экономические связи характеризуются повышенным риском дестабилизации национальных экономик. Этот риск обусловлен тем, что при взаимодействии национальных хозяйств неизбежно формирование взаимозависимости в отдельных его отраслях. Таможенное регулирование в РФ подразумевает реализацию таможенной политики, а также установления и соблюдения установленных процедур. Это обеспечивает выявление и пресечение правонарушений в сфере таможенного регулирования. Значимость таможенного регулирования в рамках управления внешнеэкономической деятельностью определяется двумя важнейшими функциями таможенных органов: фискальной и правоохранительной.

Трудовые или человеческие ресурсы являются не менее значимым элементом обеспечения деятельности таможенных органов, чем материально-технические, информационные и иные. В соответствии с господствующей в современной управленческой науке парадигмой школы человеческих отношений трудовые ресурсы организации понимаются как ведущий и основополагающий элемент обеспечения деятельности организации. Осуществлять организацию и координацию деятельности по формированию, расстановке и развитию трудовых человеческого капитала таможенных органов позволяет реализация направлений кадровой политики [2, с.471].

Интеллектуальная собственность таможенных органов понимается, как совокупность работников таможенных органов, в процессе своей профессиональной деятельности обеспечивающих исполнение их государственных функций. Понятие кадрового потенциала государственных органов и органов государственной власти предполагает не только широкое понимание сторон исследуемого вопроса, но и значимости данной составляющей, потому как дело касается качества осуществления государственных полномочий. В понятие кадрового потенциала входят не только количественные и физические составляющие кадрового состава таможенных органов, но и совокупность его профессиональных знаний, умений и навыков.

Второе определение подразумевает то, что кадровый потенциал – это все же совокупность людей, трудящихся (замещающих должности государственной службы) в определенном органе, без включения в круг рассматриваемых вопросов их знаний и способностей [3, с.494].

Итак, необходимо сформулировать комплексное определение кадрового потенциала таможенных органов, исходя из предложенных вариантов определений базового понятия. Одна из главных интеллектуальных составляющих таможенных органов – это совокупность сотрудников, замещающих должности государственной службы в таможенных органах и обеспечивающих их полномочия и комплекс их знаний, умений и компетенций, который они применяют при осуществлении служебной деятельности.

Потенциал каждого отдельно взятого сотрудника организации или органа власти соотносится с его возможностями в будущем и перспективами реализовать свои способности и достигнуть поставленных целей в профессиональной деятельности.

Сложность и многомерность человеческих способностей как работника позволяют рассматривать его потенциал в качестве системы всех проявляющихся в процессе профессиональной деятельности способностей, которые влияют на ее качество.

Очень важны показатели оценки трудовых ресурсов таможенных органов, так как именно исходя из данных показателей можно сделать выводы об эффективности данного кадрового состава.

Кадровая политика, содействуя достижению целей организации, должна решать следующие важнейшие задачи: эффективно использовать квалификационный потенциал каждого сотрудника; обеспечивать потребность таможенных органов РФ в необходимом количестве сотрудников; создать в организации условия для наиболее полного удовлетворения ее персонала своей работой, в которой он может достичь максимального самовыражения; стимулировать и поддерживать стремление каждого сотрудника к сохранению достойного морального климата в коллективе; поддерживать среди сотрудников стремление к достижению общих целей ФТС России.

Для исследования кадрового потенциала ФТС РФ необходимо проанализировать значимость тех полномочий, которые возложены на данный орган исполнительной власти. Значимость их возможно оценить только через понимание значимости таможенной политики и сферы таможенного дела для экономики и международных экономических отношений нашего государства с другими странами.

Основное предназначение таможенной системы в рыночных условиях хозяйствования сводится к обеспечению интересов субъектов предпринимательской деятельности, и прежде всего, конечно, участников ВЭД, а также к поддержанию необходимого уровня экономической безопасности государства [4, с.143].

Формирование кадрового потенциала (совокупности трудовых ресурсов) таможенных органов как процесс включает в себя создание условий для осуществления профессиональной служебной деятельности тех лиц, которые уже занимают должности государственной службы в таможенных органах, так и создание условий для привлечения граждан на замещение должностей государственной службы в таможенных органах.

Конечно же, под созданием условий в первую очередь следует рассматривать нормативно – правовую базу, в со-

ответствии с которой происходит регулирование организации труда в каждом отдельно взятом таможенном органе. Рассмотрим ряд основных нормативно – правовых актов, которые регулируют формирование трудовых ресурсов таможенных органов.

Перечисленные нормативно – правовые акты являются основополагающими в сфере организации труда в таможенных органах РФ и в соответствии с ними принимаются внутренние трудовые распорядки отдельно взятых таможенных органов.

Основным нормативно-правовым документом ЕАЭС регулируются, в основном, таможенные процедуры и порядок их осуществления, но содержится и небольшой блок информации, касающейся организации труда в таможенных органах.

Например, в Кодексе содержится глава, регламентирующая функции и задачи, которые выполняют в целях обеспечения возложенных на них полномочий и в пределах своих компетенций таможенные органы. Также в данном нормативном акте указываются права и обязанности таможенных органов и их система [5, с.52].

И, наконец, обеспечивающий персонал – третья группа трудовых ресурсов таможенных органов – не состоит на государственной службе. Его состав представляет собой сотрудников, не имеющих напрямую отношения к реализации ряда государственных задач, однако обеспечивающих условия для их реализации (уборку служебных помещений, продовольственное обеспечение, содержание архивов и т.д.).

Трудовой потенциал как многоаспектное явление, которое требует комплексного подхода при его формировании, управлении и оценке, является особенно важным, если речь идет о его состоянии в органах власти [6, с.23].

По сути, говоря о трудовом потенциале того или иного органа государственной власти или государственного органа, подразумевается совокупность профессиональных умений, знаний и навыков тех граждан, которые осуществляют деятельность по реализации возложенных на них государством полномочий в пределах своих компетенций.

Этап развития Калужской таможни начался в сентябре 1985 года, когда ввиду строительства нескольких значимых субъектов экономики (итальянской обувной фабрики и финской бумажной фабрики в городе Кондрово) был учрежден первый таможенный пост в Калужской области. Он находился на станции Калуга – 1, в его основные полномочия входило декларирование оборудования, поступавшего на вышеупомянутые фабрики из Италии и Финляндии. В 1991 году, после распада СССР, Калужская таможня была переименована в Приокскую региональную таможню, зона ответственности которой значительно расширилась – теперь к подконтрольным ей территориям относились еще ряд областей.

Инфраструктура Калужской таможни создавалась с учетом мест расположения наиболее крупных инвестиционных проектов, реализованных в регионе. Большинство из них расположены в индустриальных парках Калужской области – «Ворсино», «Росва», «Детчино» и т.д. На базе этих индустриальных парков реализуются крупные фармацевтические, автомобилестроительные, сельскохозяйственные и иные проекты.

Исследование структуры кадрового потенциала Калужской таможни по нескольким основополагающим критериям, а также их динамики за период 2018 – 2022 гг. является первичным и наиболее важным этапом выявления проблем и недостатков.

В структуре трудовых ресурсов Калужской таможни по гендеру преобладают мужчины (69%), и по возрасту – сотрудники в возрасте от 35 до 45 лет (38%).

Данные по половозрастной структуре Калужской таможни можно назвать типичными для органов власти, в структуре которых предусмотрена группа аттестованных должностей. Необходимо также изучить половозрастную структуру Калужской таможни по составу служащих (замещающих должности государственной службы иных видов, гражданских служащих и обеспечивающего персонала).

Данные по возрастному и гендерному составу по различным группам сотрудников Калужской таможни различны, например, гражданские служащие

Калужской таможни – преимущественно женщины (67%), в то время как женщин, замещающих аттестованные должности, втрое меньше (22%).

Отдельно стоит сказать о том, что среди служащих, замещающих аттестованные должности, преобладают лица в возрасте от 35 до 45 лет (38%), а среди гражданских служащих и обеспечивающего персонала преобладают лица в возрасте от 25 до 35 лет (45% и 43% соответственно).

Стоит отметить низкий процент молодых специалистов по всем группам трудовых ресурсов таможенных органов: лица в возрасте до 25 лет составляют очень малую часть кадрового состава Калужской таможни, уступающую всем прочим в несколько раз (в процентном соотношении).

По характеристике стажа работы по всем группам сотрудников преобладают лица, стаж которых составляет от 5 до 15 лет; по квалификационной же характеристике среди обеспечивающего персонала большинство имеют среднее профессиональное образование (67%), среди гражданских служащих – квалификацию бакалавра (67%), и среди служащих, занимающих аттестованные должности – квалификацию специалиста или магистра (58%).

Коэффициент оборота по приему возрос, как и коэффициент оборота по увольнению. В качестве положительной характеристики можно отметить снижение коэффициента текучести кадров и возрастания коэффициента постоянства персонала. Коэффициент выполнения больше единицы, что значит то, что сотрудников вышло меньше, чем прибыло. Следует отметить, что среди принятых сотрудников большую часть (78%) составляют лица в возрасте от 35 до 45 лет, в то время как в потоке кандидатов преобладали лица в возрасте от 25 до 35 лет (их доля в общем количестве кандидатов на должности Калужской таможни составляли 65%). Данная статистика указывает на определенные преимущества лиц старшего возраста при приеме на службу на должности Калужской таможни и меньшие шансы принятия на службу молодых специалистов. С одной стороны, мотивы кадровой службы очевидны и логичны: лиц в воз-

расте от 35 до 45 лет отличает наличие значительного опыта, но вместе с тем, данная тенденция не способствует полному раскрытию молодежного кадрового потенциала в органах Калужской таможни в полной мере [7, с.46].

Необходимо отдельно рассмотреть причины выбытия сотрудников Калужской таможни, чтобы разрабатывать дальнейшую стратегию управления персоналом с учетом сохранения тенденции к снижению коэффициента текучести персонала. На рисунке 5 представлены данные по причинам увольнения сотрудников Калужской таможни по собственному желанию (в период с 2018 по 2022 год).

Наиболее распространенной причиной увольнения по собственному желанию на Калужской таможне является неудовлетворенность заработной платой (55%), из чего следует необходимость работы с мотивационной составляющей управления персоналом [9].

Таким образом, динамику трудовых ресурсов Калужской таможни можно охарактеризовать в целом как стабильную и положительную, а структуру – соответствующей типичной для органа государственной власти. Можно выделить такие направления совершенствования управления трудовыми ресурсами Калужской таможни, как разработка средств материального стимулирования, привлечение молодых специалистов и работа над организацией переподготовки и повышения квалификации кадров [8].

На основании проведенного анализа структуры и динамики трудовых ресурсов Калужской таможни были выявлены некоторые проблемы, связанные с организацией труда и работой с кадровым потенциалом таможенного органа, которые нуждаются в устранении путем разработки комплексных решений.

Первая выделенная проблема состоит в низкой заинтересованности таможенных органов в молодых специалистах, которые после окончания ВУЗа намереваются поступить на службу в таможенные органы. Практически отсутствует практика замещения должностей, для которых предусмотрены специальные звания (аттестованных должностей) молодыми специалистами.

С одной стороны, очевидно желание пополнения кадрового состава служащими с опытом государственной службы, а с другой – отсутствие политики по привлечению в таможенные органы молодых специалистов может привести к преобладанию в кадровом составе таможенных органов людей пожилого возраста без наличия резервного потенциала.

Мотивация служащих таможенных органов осуществляется в виде предусмотренных законодательных актах о службе в таможенных органах поощрениях, а также дополнительными выплатами, в которые входят ежемесячные надбавки и дополнительные выплаты, к которым и относятся всяческие денежные поощрения за добросовестное выполнение должностных обязанностей. Механизмы мотивации труда в таможенных органах представлены в виде сложной разветвленной системы выплат и возможностей получения некоторых поощрений нематериального вознаграждения. Но исходя из статистических данных о значимости средств мотивации, можно утверждать, что система дополнительных выплат имеет большее мотивационное значение.

Такая система мотивации имеет собственные недостатки, поскольку является сложной и перегруженной для начисления денежного довольствия, непрозрачной для самих служащих. Однако основные проблемы и недостатки такой системы можно рассмотреть только на примере практической реализации системы мотивации в таможенных органах.

Относительно вопросов работы с трудовым потенциалом в таможенных органах в плане организации непрерывного профессионального развития, популяризация которого является залогом формирования стабильного и эффективного кадрового состава, следует отметить, что необходимо разрабатывать и осваивать новые пути профессионального развития служащих таможенных органов с учетом специфики их деятельности, которые позволили бы без существенных временных и бюджетных затрат способствовать всестороннему развитию профессиональных характе-

ристик трудового потенциала таможенных органов.

Совершенствование формирования трудового потенциала в таможенных органах – процесс комплексный и многоаспектный, требующий внимания и детального подхода на каждом иерархическом уровне системы таможенных органов и охватывающий множество аспектов трудовой деятельности этих органов, от которых зависит их эффективность.

Кадровый молодежный резерв таможенных органов должен быть единым (но при приеме на работу, конечно, будет учитываться место жительства и получение образования потенциальным служащим, молодым специалистом). При открытии вакансий в таможенных органах работодатель в первую очередь будет обращать внимание на состав молодежного кадрового резерва.

Важный вопрос в организации такого института – это работа с данным молодежным кадровым резервом, которая может происходить в форме приглашений в таможенные органы на практики и стажировки, а также в форме периодических лекционных занятий и дистанционного обучения.

Относительно разработки новых форм и путей профессионального развития трудовых ресурсов таможенных органов стоит сказать, что следует обращаться к способам, основанным на обмене опытом, поскольку они являются наиболее практичными ориентированными.

Такие формы работы с кадровым потенциалом, как повышение квалификации и получение дополнительного профессионального образования действительно были бы затратными по времени и ресурсам для служащих таможенных органов, имеющих специальные звания. К тому же отрывали бы их от профессиональной служебной деятельности, о важности которой можно не повторять.

Но такие формы работы с кадровым потенциалом, как проведение аттестаций (для которых в законе установлена допустимая частота, а не точный срок обязательного проведения, как для гражданских служащих) и обмен опытом между таможенными органами вполне эффективны – они не ресурсозатратны и оправдывают свое назначение. По такой форме работы, как обмен опытом

между таможенными органами стоит сказать, что развита она пока слабо, но вполне перспективна.

При такой форме работы будет происходить обмен опытом между сотрудниками одного иерархического уровня системы таможенных органов друг с другом (например, таможи и другой таможи) и нижестоящих с вышестоящими (например, таможи и таможенного управления через непосредственное взаимодействие служащих вышестоящих органов различного вида (мастер – классы, лекции, круглые столы и т.д.).

В отношении же работы с мотивационной составляющей трудовых ресурсов таможенных органов можно выделить следующие существующие проблемы: снижение возможностей к варьированию размеров гибкой части денежного довольствия со снижением рассматриваемой категорией должностей в таможенных органах; сложная система премирования, которая в конечном итоге практически не выполняет стимулирующие функции в отношении текущей работы.

Ответственность за проведение комплексной оценки и каждого из ее элементов должна быть возложена на руководителя государственного органа и руководителей его структурных подразделений. Кадровая же служба должна осуществлять организационное, документационное и иное обеспечение процедур оценки эффективности, а также занимается сбором и обработкой, полученной в ходе оценочных процедур информацией.

Выводы

Исходя из проведенного в работе анализа, динамику трудовых ресурсов Калужской таможни можно охарактеризовать в целом как стабильную и положительную (снижение коэффициента текучести кадров и возрастания коэффициента постоянства персонала), а структуру в целом соответствующую типичной для органа государственной власти.

Выделенные проблемы были определены как имеющие первостепенное значение в процессе совершенствования формирования трудового потенциала таможенных органов.

Библиографический список

1. Калинина О.В. Роль таможенных органов в обеспечении экономической безопасности России // Ученые записки Тамбовского отделения РСОМУ. 2016. № 7. С. 54-61.
2. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Региональный опыт борьбы с бедностью: поиски и находки // Управленческий учёт. 2021. № 3. С. 462-471.
3. Круглов В.Н., Тютин Д.В. Инновационный аспект развития агропромышленного производства в регионах Российской Федерации // Управленческий учёт. 2021. № 8 (3). С. 492-498.
4. Лаптев Р.А. Исследование сотрудничества таможенных служб в рамках интеграции ЕАЭС в мировую экономику в качестве самостоятельного субъекта // Социально-экономические и правовые основы инновационного развития. 2018. № 4 (12). С. 143-150.
5. Лемешко А.В. Формы международного сотрудничества таможенных органов // Синергия наук. 2019. № 39. С. 49-56.
6. Пилипчук В.В. Роль таможенных органов во внешнеэкономической деятельности Дальневосточного региона // Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2015. № 3. С. 22-26.
7. Тупицына Е.А. Международное сотрудничество таможенных органов ЕАЭС // COLLOQUIUM-JOURNAL. 2019. № 25 (9). С. 45-48.
8. Официальный сайт Федеральной таможенной службы. [Электронный ресурс]. URL: <http://customs.ru/> (дата обращения: 12.10.2023).
9. Официальный сайт Евразийского таможенного Союза. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.eaeunion.org/> (дата обращения: 12.10.2023).