

УДК 35.074.5

**ЭЛЕМЕНТЫ ОРГАНИЗАЦИОННО – УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ РАБОТЫ, КАК  
ПОКАЗАТЕЛЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ СЛУЖЕБНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ**

*Красильников А.Ю., к.пед.н., доцент*

*Труш А.Н.*

*кафедра «Креативно – инновационного управления и права»*

*ФГБОУ ВО «Пятигорский государственный университет»*

***Аннотация***

Одной из проблем, стоящих перед таможенными органами, считают формирование подходов по эффективному управлению с целью подготовки всесторонне развитой личности современного руководителя, способного решать сложные задачи организационной деятельности таможенных органов. Процесс управления и его эффективность в большей степени зависят от личности руководителя, его способностей и имиджа. В психологии управления понимаются личностные способности, обуславливающие успешность выполнения управленческой деятельности. В процессе деятельности руководителя таможенного органа его управленческие способности могут развиваться, являясь эффективным показателем служебной деятельности. Рассматриваемый в статье порядок организационно – управленческой работы является показателем эффективности служебной деятельности таможенных органов, способствующей формированию кадрового потенциала. Предложения могут применяться в управленческой деятельности таможенных органов, как на региональном, так и федеральном уровнях.

Таким образом, можно отметить, что автором был проведен анализ управленческой деятельности в таможенных органах, а также, отмечена необходимость разработки и внедрения механизма оценки развития

профессионально важных качеств таможенных служащих влияющих на показатели эффективности служебной деятельности.

*Ключевые слова:* Таможенные органы, организационная деятельность, эффективность, управленческие способности, служебная деятельность.

Управление - это процесс системного воздействия субъекта управления для достижения целей организации [3]. Перед таможенными органами в настоящее время стоят задачи качественного улучшения личного состава, усиления индивидуально - воспитательной работы с подчиненными [7]. Эти задачи могут быть решены путем усиления индивидуально - воспитательной работы с должностными лицами. Для решения этих значимых условий, нормативными актами таможенного ведомства устанавливается ряд квалификационных условий для принятия решения о назначении кандидатов на вакантные должности. Что бы решить эту проблему, нами предлагается установление перечня определенных профессионально – важных качеств, которым должны соответствовать таможенные служащие. Это касается категории лиц, которые непосредственно контактируют с участниками внешнеэкономической деятельности. Такими качествами мы считаем морально - этические требования, образовательно - культурный уровень, коммуникативные навыки, интеллектуальный уровень развития и эмоционально - волевые качества. Необходимо уделять особое внимание организации воспитательной работы, направленной на формирование высоко профессиональных качеств по формированию патриотической направленности и исполнения служебного долга перед страной. В нынешних условиях назрела необходимость разработки и внедрения механизма оценки развития профессиональных качеств у таможенников вне зависимости от места дислокации таможенного органа. Стандартизированная экспертная оценка профессионально – важных качеств таможенников Российской Федерации должна предназначаться для объективной оценки профессиональных качеств

должностных лиц, проходящих службу, как по срочному контракту, так и по контракту заключённому на неопределённый срок для эффективности показателей служебной деятельности. Предлагаемый нами метод может использоваться при подготовке к проведению очередной аттестации таможенных служащих, в случаях продления контракта, назначения на должность и в других случаях. Результаты экспертной оценки нужно учитывать в качестве дополнительных материалов к документам для проведения очередной аттестации с целью решения вопроса соответствия занимаемой должности и при зачислении в резерв для выдвижения на вышестоящую должность. Объективная оценка профессионально – важных качеств таможенника должна проводиться членами действующих аттестационных комиссий таможенного органа. Для независимой экспертной оценки предлагается включать в состав действующих аттестационных комиссий таможенных органов профессорско - преподавательский состав учебных заведений, в которых осуществляется подготовка специалистов таможенного дела. Предлагаемый метод оценивания сформированных профессионально – важных качеств таможенных служащих позволит стандартизировать подходы по работе с кадрами. Это будет способствовать ведению единой системы аттестации специалистов, делать прогноз успешности их профессионально – служебной деятельности и оптимизировать процесс воспитательно - педагогической деятельности в таможенных органах. Одной из проблем, которые стоят перед таможенными органами, считают формирование подходов по эффективному управлению с целью подготовки всесторонне развитой личности современного руководителя, способного решать сложные задачи организационной деятельности таможенных органов. Эффективность управленческой деятельности в большей степени зависит от личности руководителя, его профессиональных способностей и имиджа. В психологии управления понимаются личностные способности, обуславливающие успешность выполнения управленческой деятельности. Способность к

руководству можно рассматривать как общую способность личности, зависящую от социальных факторов и природных задатков. В процессе управленческой деятельности начальника таможенного органа его управленческие способности, являясь эффективным показателем служебной деятельности, могут развиваться. В исследованиях Н.М. Блинова, В.Н. Иванова, Ю.Г. Кисловского, В.Б. Кухаренко и др. выделяются личные способности руководителя, определяющие его личностную компетентность, представленные 4-мя блоками [2]: 1) планирование с целью оптимизации процесса достижения результатов с помощью стремления к совершенству, постановки задач и расстановки приоритетов, мониторинга результатов и реагирования на расхождения между достигнутым и запланированным действием; 2) управление подчиненными с целью оптимизации процесса достижения результатов с помощью учёта нужд подчинённых, установления продуктивных отношений с подчинёнными, завоевания преданности подчиненных, умения представить себя перед подчиненными в выгодном свете; 3) управление собой с целью оптимизации процесса достижения результатов с помощью демонстрации уверенности в себе и напористости в работе, владения своими эмоциями и умения справиться со стрессом, управления собственным обучением и развитием; 4) интеллектуальная работа с целью оптимизации процесса достижения результата с помощью сбора и систематизации информации, изучения и применения теоретических концепций принятия решений. Важнейшей характеристикой облика начальника таможенного органа является его имидж. К этим качествам относят визуальную привлекательность личности, внешнее выражение внутренней сути. В порядке общего предпочтения руководитель должен обладать такими качествами, как: уважение к людям, профессиональная честность, коммуникабельность, личная ответственность и тактичность. Имидж в деловом общении является сугубо личным инструментарием, с помощью которого облегчается создание эффективных коммуникационных форм деятельности, направленных на реализацию

определенных целей и задач. Поэтому благоприятный имидж начальника таможенного органа составляет весьма важную личную и профессиональную характеристику, имеет глубокий практический смысл. Но следует отметить, что на формирование имиджа руководителя таможенного подразделения накладывает отпечаток специфика деятельности таможенной службы. Таким образом, эффективный управленческий труд руководителя таможенной организации возможен только при условии формирования у него определённых личностных и профессиональных характеристик, являющихся результатом накопленного опыта, а также выбора методов, применяемых в управленческой деятельности. Постоянные преобразования, происходящие в современном российском обществе в последние годы, придают процессам, проходящим в таможенной организации, особый характер, при котором ориентация на устойчивое положение организации во «внешней» среде практически отсутствует, поскольку сама «внешняя» среда постоянно изменяется. Одним из важнейших условий такого «выживания» является оптимизация процессов управления. Процессы управления весьма сложны, и существующими до сих пор «традиционными» методами разрешить все проблемы невозможно. Необходимо определить условия, при которых таможенная служба может достигать стоящих перед ней целей и задач. Первым шагом в достижении целей стоящих перед таможенной службой задач является отбор персонала. Отбор персонала - это важный шаг решения задачи. Вторым шагом является процесс управления человеческими ресурсами, обусловленный возрастанием роли личности на всех уровнях таможенной системы при принятии решений, децентрализацией управления организациями и иными структурными изменениями, обусловленными внешними социально - экономическими и политическими процессами. Для отбора персонала должны привлекаться специально подготовленные специалисты, обладающие опытом работы с персоналом, имеющие познания в области педагогики, психологии и оказывающие действенную помощь в подборе кандидатов для службы в

таможенных органах, способных в дальнейшем стать эффективными руководителями. Основными критериями для приема на службу, помимо традиционных, являются личностные характеристики, мотивационные установки и корреляция психологического портрета кандидата с психологическим профилем предполагаемой служебной деятельности. Сущность управления человеческими ресурсами заключается в том, что личность рассматривается как достояние, ценность организации, в которую необходимо вкладывать силы и средства по ее развитию и совершенствованию механизмов управленческой деятельности, требующей определенного подхода. Управление человеческими ресурсами охватывает все управленческие решения, влияющие на взаимоотношения между организацией и её работниками. Это означает, что процесс управления носит опережающий характер, конечной целью которого является эффективная деятельность всей таможенной системы, каждого таможенника, с целью удовлетворение потребностей должностных лиц таможенных органов. Основной характеристикой управления человеческими ресурсами, отличающей этот процесс от традиционных понятий работы с кадрами, является его связь со стратегией организации в целом, которая в свою очередь не в состоянии игнорировать «внешние условия». Речь идет о привлечении новых специалистов и о принципах управления, акцентируемых на определенных направлениях таможенной деятельности с целью решения первоочередных задач. В данном случае, речь идет о системах планирования, заблаговременной подготовке и переподготовке кадров, мотивации таможенных служащих. Эффективность решения организационных проблем управления персоналом в системе таможенных органов напрямую связана с изучением межличностных взаимоотношений и выявлением закономерностей процесса коллективообразования в каждом конкретном случае. По сути дела, одной из основных задач, стоящих перед любой организацией, является формирование функционально слаженных коллективов с благоприятным психологическим климатом, подготовка специалистов – будущих

руководителей. От правильно выбранных методов управления зависит успех организации в достижении стоящих перед ней стратегических целей и задач. Необходимым условием совершенствования постоянно усложняющегося общения является своевременная и точная оценка модели взаимодействия руководителя с подчиненными. Отношения руководителя и подчиненных составляют неотъемлемую часть управления человеческими ресурсами в целом в организации, являющихся составной частью отношений. При работе в подразделении, руководитель должен учитывать одновременно два параметра: первый - уровень развития группы и её морально-психологический климат. Второй - степень функциональной слаженности. В случае, когда внимание будет уделяться лишь одному из этих показателей, дальнейшее развитие подразделения может пойти в тупик. Руководитель подразделения при организации процесса управленческой деятельности должен уметь четко выделять первоочередные задачи, отслеживая ситуацию в коллективе, при этом не должен забывать уделять внимание морально-психологическому климату. Если уровень развития группы достаточно высок, то внимание руководителя должно переключаться на уровень функциональной слаженности коллектива. Её можно поддерживать при помощи ротации кадров, которая является одним из основных инструментов, в управлении персоналом. Её целью является оптимизация управления и повышение уровня и качества труда. Отслеживая ситуацию в коллективе, определяя уровень развития и степень функциональной слаженности коллектива, руководитель может вносить изменения в штатный состав подразделения, как за счёт перевода определенных сотрудников из данного подразделения, так и добавляя в него сотрудников, с появлением которых ситуация может улучшиться. Ротация кадров - это инструмент для поддержания функциональной слаженности коллективов, а «идеология фирмы» - инструмент для поддержания благоприятного психологического климата в коллективах. Ротация является механизмом воспитательного и дисциплинирующего воздействия на таможенного служащего. Е.Л. Богданова,

Н.И. Судорогин и др. кроме использования процедуры ротации кадров, предлагают сочетание различных элементов организационной структуры при выполнении определенного перечня функций должностными лицами [1]. Достижение положительных результатов возможно при условии применения действующей системы профессиональной подготовки и переподготовки кадров. По мнению видных ученых деятелей В.А. Дятлова, А.Я. Кибанова, В.Т. Пихало оценка результаты исполнения служебных обязанностей относят к одному из основных видов технологического процесса управления, а применение указанных действий в организациях позволяет эффективно сочетать структурные преобразования с управлением человеческими ресурсами, тем самым, используя наличный ресурсный и кадровый потенциал с наибольшей степенью продуктивности [4]. Ротация кадров в таможенных органах является важным процессом не только для подразделения, для конкретных должностных лиц. При временном переводе служащего в другое подразделение для исполнения других обязанностей, он повышает свою квалификацию и осваивается с участком работы в другом подразделении. Это оказывает положительное действие на весь управленческий процесс по укреплению межличностных связей в коллективе. Применение отмеченных принципов в организациях позволяет эффективно сочетать структурные преобразования с управлением человеческими ресурсами, тем самым, используя наличный ресурсный и кадровый потенциал с наибольшей степенью продуктивности. В условиях рыночной конкуренции качество персонала стало главнейшим фактором, определяющим выживание и экономическое положение организаций. Отбор кандидатов на должность должен осуществляться с помощью оценки деловых качеств и оценки риска несоответствия должности. Должны учитываться: общественно - гражданская зрелость, отношение к службе, компетентность, опыт, организаторские способности, умение работать с людьми и своевременно принимать и реализовывать решения. Переход таможенных органов в 1998 году на условия службы по контракту потребовал



усиления работы с кадрами, создания действенной системы подбора и расстановки персонала таможенных органов. Новый реорганизационный этап таможенной службы, разработка нового таможенного кодекса ЕврАзЭС привели к резкому изменению кадровой политики и потребовали коренного пересмотра складывающейся системы критериев оценки результатов деятельности таможенных служащих и их компетентности в решении служебных вопросов. Создание Таможенного союза, формирование Единого экономического пространства, вступление Российской Федерации во Всемирную таможенную организацию (ВТО), активное развитие внешнеэкономической деятельности, дальнейшее планирование интеграционных процессов существенно повлияли на таможенную деятельность в нашей стране [9].

## Литература

1. Актуальные проблемы психологического обеспечения практической деятельности силовых структур: сборник материалов Четвертой Всероссийской научно-практической конференции специалистов ведомственных психологических и кадровых служб с международным участием. – СПб.: Санкт-Петербургский имени В.Б.Бобкова филиал РТА, 2015. – 468 с
2. Блинов Н.М., Иванов В.Н., Кухаренко В.Б. От культа таможни к таможенной культуре / Н.М. Блинов, В.Н. Иванов, В.Б.Кухаренко. – М.: Книга и бизнес, 2001. – 228 с.
3. Волков В.Ф. Управление таможенными органами: учебное пособие / В.Ф. Волков; под общей ред. В.В. Макрусева. – СПб.: ИЦ «Интермедия», 2015. – 204 с.
4. Дятлов В.А., Кибанов А.Я., Пихало В.Т. Управление персоналом: Учеб. пособие для студентов экономических вузов и факультетов; под ред. А.Я.Кибанова - М.: "Издательство ПРИОР", 1998
5. Красильников А.Ю. Таможенные операции как форма правовой деятельности в области таможенного дела В сборнике: Университетские чтения – 2016. Материалы научно-методических чтений ПГЛУ. Часть IX. – Пятигорск. 2016. С. 135-140.
6. Красильников А.Ю. Профессиональная подготовка должностных лиц, как составляющий компонент организации управленческой деятельности в таможенных органах. Вестник Пятигорского государственного университета. 2016. № 3. С. 195 – 198
7. Красильников А.Ю. Критерии оценки профессионально важных качеств российского таможенника и пути повышения результативности

служебной деятельности таможенных органов в современных условиях. Успехи современной науки. 2016. Т. 5. № 10. С. 92-95.

8. Красильников А.Ю. Педагогические аспекты формирования коммуникативных навыков у будущих специалистов таможенной сферы деятельности. Международный научно-исследовательский журнал. 2015. № 1-3 (32). С. 93-95.

9. Красильников А.Ю. Таможенный союз, как новая форма становления внешнеэкономических связей в условиях правовой формации. Аспирант. 2015. № 5-2 (10). С. 42-44.

10. Красильников А.Ю. Особенности организации воспитательной работы в системе таможенных органов. Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. 2014. № 1. С. 145-147.

11. Красильников А.Ю. Педагогические детерминанты в структуре управленческой деятельности должностных лиц таможенных органов Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. 2014. № 1. С. 230-232.

12. Красильников А.Ю. Психолого-педагогические условия воспитания профессиональной ответственности должностных лиц таможенных органов России. Альманах современной науки и образования. 2014. № 4 (83). С. 88-91.

13. Красильников А.Ю. Определение факторов, обуславливающих уровень профессиональной компетентности и волевой устойчивости таможенных служащих. Альманах современной науки и образования. 2014. № 8 (86). С. 96-100.

14. Красильников А.Ю. Воспитание профессиональной ответственности сотрудников таможенной службы теория и практика : [монография] / А.Ю. Красильников, С.В. Лидак; Акад. права и упр., Минераловодский фил., Пятигорский гос. лингвистический ун-т. Пятигорск, 2008. – 158 с.

15. Красильников А.Ю. Роль подготовки наставников подразделений таможенных органов и наставников к педагогической работе по воспитанию профессиональной ответственности стажеров в период прохождения стажировки в таможенных органах РФ. Гуманизация образования. 2008. № 1. С. 7-11.

**Красильников Александр Юрьевич.** Кандидат педагогических наук, доцент кафедры креативно – инновационного управления и права, Пятигорский государственный университет. Контактный телефон: +7-929-856-69-07, e-mail: [alexkau@yandex.ru](mailto:alexkau@yandex.ru)

**Труш Анна Николаевна.** Студентка 3-го курса очной формы обучения по специальности «Таможенное дело» Института международного сервиса, туризма и иностранных языков, Пятигорский государственный университет. Контактный телефон: +7-928-353-26-21, e-mail: [trush-anna@rambler.ru](mailto:trush-anna@rambler.ru).

**THE ELEMENTS OF ORGANIZATIONAL MANAGEMENT, AS AN  
INDICATOR OF THE PERFORMANCE OF CUSTOMS AUTHORITIES**

*Krasilnikov Alexander Yurievich,*

*Associate Professor of the creative and innovative Department of management and  
law, candidate of pedagogical sciences, Pyatigorsk State University*

*Trush Anna Nikolaevna.*

*The 3-year Student of the Institute of international service, tourism and foreign  
languages on a speciality «Customs», Pyatigorsk State University*

***Annotation***

One of the challenges facing customs authorities consider the formation of effective management approaches with a view to the preparation of a fully developed personality of the modern leader, able to meet the challenges of the institutional activities of the Customs authorities. Process control and its efficiency are more dependent on the personality of the Manager, his abilities and image. In management psychology refers to personal abilities, contributing to the success of management activities. In the process of the activity of the head of the customs body of his managerial abilities can evolve as an effective indicator of performance. Addressed in article order of organizational-administrative work is an indicator of the performance of customs authorities, facilitating the formation of human capital. Suggestions can be applied to management of customs authorities, both at the regional and federal level.

Thus, it may be noted that the author was the analysis of the management of customs bodies, and also noted the need to develop and implement a mechanism for

evaluating development professionally important qualities of customs employees affect performance indicators.

*Keywords:* Customs authorities, organizational activities, efficiency, management ability, performance.

### References

1. Actual problems of psychological support of practical activities of the power structures: proceedings of the fourth all-Russian scientific-practical Conference of departmental personnel psychology and with international participation. -St. Petersburg: St. Petersburg name V.b. Bobkova branch MOUTH, 2015. -468 p.
2. Blinov n.m., Ivanov V.n., Kukharenko V.b. From worship customs to customs culture/N.m. Blinov, V. N. Ivanov, V.b. Kukharenko. -M.: Book and business, 2001. -228 p.
3. Volkov V.F. Managing customs authorities: tutorial / V.F. Volkov; under a general ed. V.V. Makrusev. — Spb.: CH "Interlude", 2015. -204 p.
4. Dyatlov V.A., Kibanov A.Ya., Pihalo V.T. Personnel management: Training. Handbook for students of economic faculties; Ed. A. Kibanov - M.: "Publisher PRIOR", 1998
5. Krasilnikov A.Yu. Customs operations as a form of legal activities in the field of customs. In this Edition: University Reading - 2016. Materials of scientific-methodological readings PGLU. Part IX. -Pyatigorsk. 2016 s. 135-140.
6. Krasilnikov A.Yu. Training officers, as constituting a component of organization management at the Customs authorities. Piatigorsky State University Bulletin. 2016. №3. С. 195-198
7. Krasilnikov A.Yu. The evaluation of important professional criteria qualities of the Russian Customs and ways to improve the performance of customs authorities in modern conditions. Advances of modern science. 2016. P. 5. №. 10. P. 92-95.

8. Krasilnikov A.Yu. The pedagogical aspects of the forming of communicative skills of future specialists in customs areas. International research journal. 2015. № 1-3 (32). P. 93-95.
9. Krasilnikov A.Yu. Customs Union as a new formation of foreign economic relations in the context of legal formation. Aspirant. 2015. № 5-2 (10). P. 42-44.
10. Krasilnikov A.Yu. The organization peculiarities of educational work in the system of customs authorities. Piatigorsk State Linguistic University Bulletin. 2014. № 1. P. 145-147.
11. Krasilnikov A.Yu. Teaching the determinants of the structure of administrative activity of customs officials. Piatigorsk State Linguistic University Bulletin. 2014. № 1. P. 230-232.
12. Krasilnikov A. Yu. The psycho-pedagogical conditions of upbringing the professional responsibility of customs officials in Russia. Almanac of modern science and education. -Tambov: Gramota, 2014. No. 4. P. 88-91
13. Krasilnikov A. The definition of factors that lead to the level of professional competence and strong-willed sustainability customs officials. Almanac of modern science and education. 2014 № 8 (86). P. 96-100.
14. Krasilnikov A.Yu. The Education professional responsibility for Customs officers: theory and practice (book)/A. Krasilnikov, s.v. Lidak; Akad. law and Simp., Phil Mineralovodsky, Pyatigorsk State. Linguistic University. Pyatigorsk, 2008. -158 p.
15. Krasilnikov A.Yu. The preparing role of heads for the custom bodies and mentors for pedagogical work on upbringing the professional responsibility of trainees during an internship in the customs bodies of the Russian Federation. Scientific and practical international magazine. Humanization of education. No. 1. 2008. P. 7-11.

**Krasilnikov Alexander Yurievich**, Associate Professor of the creative and innovative Department of management and law, candidate of pedagogical sciences, Pyatigorsk State University. Contact telephone: +7-929-856-69-07, e-mail: [alexkau@yandex.ru](mailto:alexkau@yandex.ru).

**Trush Anna Nikolaevna**, the 3-year Student of the Institute of international service, tourism and foreign languages on a speciality «Customs», Pyatigorsk State University. Contact telephone: +7-928-353-26-21, e-mail: [trush-anna@rambler.ru](mailto:trush-anna@rambler.ru).