

УДК 339.543

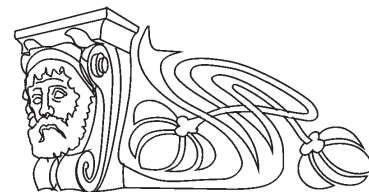
## КАЧЕСТВО ТРУДА ПЕРСОНАЛА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ КАК ВАЖНЕЙШИЙ ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ КАЧЕСТВА ТАМОЖЕННЫХ УСЛУГ

### С. А. Овсянников

кандидат юридических наук, начальник Саратовской таможни,  
заведующий кафедрой таможенного, административного и финансового права,  
Саратовский государственный университет  
E-mail: OvsyannikovSA@ptu.customs.ru

### О. А. Старкова

кандидат экономических наук, заместитель начальника отдела таможенных процедур  
и таможенного контроля Саратовской таможни, доцент кафедры таможенного,  
административного и финансового права,  
Саратовский государственный университет  
E-mail: olgastarkova@yandex.ru



**Введение.** Укрепление кадрового потенциала и формирование профессионального кадрового состава таможенных органов является основой обеспечения предоставления качественных государственных услуг. **Теоретический анализ.** В статье качество труда персонала рассмотрено как важнейший фактор, формирующий качество услуг, предоставляемых таможенными органами. **Обсуждение результатов.** На примере Саратовской таможни отмечено, что таможней прилагается максимум усилий для организации эффективного управления процессами и ресурсами и получения максимальной отдачи от знаний, умений и навыков персонала, чтобы сокращение его численности не оказало существенного влияния на качество предоставления таможенных услуг в регионе деятельности Саратовской таможни. Ключевыми ориентирами при решении этих задач являются целевые индикаторы Стратегии развития таможенной службы РФ до 2020 года.

**Ключевые слова:** персонал, профессиональный персонал, таможенные органы, Саратовская таможня, таможенные услуги, качество таможенных услуг.

### Введение

Как установлено в Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.12.2012 г. № 2575-р, укрепление кадрового потенциала и формирование профессионального кадрового состава таможенных органов является основой обеспечения предоставления качественных государственных услуг [1].



Согласно утверждению видного отечественного исследователя в области таможенного дела Л. А. Лозбенко, «современная таможня – это, прежде всего, сервис, поскольку на первый план сегодня выходит вопрос содействия международной торговле» [2, с. 54].

В свою очередь, нельзя не согласиться с авторитетными учеными С. В. Барамзиным, Н. М. Блиновым и С. И. Съединым в том, что таможенная деятельность – это один из видов услуг, а это значит, что к ней применимы наработанные жизнью приемы обеспечения их качества [3].

### Теоретический анализ

Основываясь на разработанном Ф. Котлером делении услуг на услуги высокой или низкой контактности с человеком, а также услуги, предоставляемые людьми (высококвалифицированными специалистами или работниками без специальных навыков) или автоматизированными устройствами [4], можно сделать вывод о том, что таможенные услуги, предоставляемые таможенными органами, являются услугами высокой степени контактности с человеком и предоставляются людьми – высококвалифицированными специалистами [5].

Ученые-маркетологи Н. И. Лыгина и И. Р. Ляпина выделяют качество труда персонала в качестве важнейшего фактора, формирующего качество услуг [6].

Очевидно, что качество труда персонала, а именно его профессиональная компетентность, опыт практической работы, личные качества, материальная и моральная заинтересованность в конечных результатах труда, доброжелательность, коммуникабельность, вежливость, тактичность являются важнейшими из факторов, оказывающих на качество таможенных услуг существенное влияние [5].

Исследователь маркетинга и менеджмента услуг В. Е. Николайчук уделяет особое внимание подходу Ф. Котлера к решению задачи обеспечения качества услуг, предполагающему прохождение организацией трех функциональных ступеней [7]:

- подбор персонала и его обучение;
- контроль степени удовлетворения клиентов обслуживанием с помощью системы анализа жалоб, претензий и предложений, изучения клиентов, сравнения качества услуг конкурентов с качеством собственных услуг;
- стандартизация процесса предоставления услуг.

Неслучайно еще в ходе рассмотрения Концепции развития таможенных органов до 2010

года на заседании Правительства РФ был особо выделен тот факт, что во главе угла Концепции и всех предполагаемых преобразований поставлен инспектор, человек, который является основной фигурой в цепи всей процедуры таможенного контроля, поэтому необходимо создать инспектору все условия для прозрачной работы по упрощенным процедурам и с высоким качеством контроля.

Данное утверждение до настоящего времени не утратило своей актуальности, поскольку в связи с единовременным нахождением таможенной службы России в двух категориях – «таможня для Правительства» и «таможня для участников ВЭД» – и, как следствие, одновременной реализацией задач, приоритетных для этих категорий, на должностных лиц таможенных органов РФ возложена очень большая ответственность [5].

Как справедливо указывает С. В. Барамзин, 85–90% проблем с качеством обусловлены недостатками системы и только 10–15% – ошибками работников [3].

Процесс предоставления таможенных услуг можно сравнить с производством, а таможенного инспектора на таможенном посту, осуществляющего таможенные операции, – со «сборщиком» окончательной продукции – таможенной услуги, который ограничен временем. Задача всех вышестоящих таможенных органов (таможни, регионального таможенного управления, Федеральной таможенной службы России) состоит в обеспечении таможенному инспектору нормальных условий работы, чтобы его продукция – таможенная услуга – была качественной и выходила в срок. Таким образом, работа таможенной системы в идеале должна строиться на принципах производственного конвейера, когда все ее уровни и подразделения работают в целях создания условий принятия оптимального решения таможенным инспектором, осуществляющим таможенные операции и таможенный контроль [5].

### Обсуждение результатов

На примере Саратовской таможни можно отметить, что таможней прилагается максимум усилий для организации эффективного управления процессами и ресурсами и получения максимальной отдачи от знаний, умений и навыков персонала, чтобы сокращение его численности не оказало существенного влияния на качество предоставления таможенных услуг в регионе деятельности таможни.

Однако приходится констатировать, что после проведенных в 2010–2012 гг. организационно-штатных мероприятий таможенные органы



не только избавились от «балласта», но и были, к сожалению, вынуждены сокращать квалифицированных и опытных специалистов. При этом объем работы, конечно, не уменьшился и на тех, кто остался работать, возлагается нередко по несколько направлений деятельности.

Как свидетельствует практика, есть вопросы, очень важные для управления человеческими ресурсами на современном этапе, решить которые своими силами таможенные органы на местах не могут.

Прежде всего, это сокращение штатной численности без учета льготных категорий лиц, за которыми в любом случае должны сохраняться рабочие места, из-за чего система таможенных органов теряет лучшие, высокопрофессиональные кадры.

При этом, осуществляя деятельность при достаточно ограниченных ресурсах, в условиях постоянно возрастающих требований к показателям работы таможенных органов, в качестве одной из важнейших областей для улучшения мы видим планомерное, комплексное повышение уровня профессиональной подготовки должностных лиц.

Поэтому в 2013 г. Саратовской таможней был взят курс на усиленную профессиональную учебу. В рамках системы ведомственного

профессионального обучения с должностными лицами таможенных постов были проведены учебные семинары по изучению и применению при таможенном контроле прогрессивных положений теории массового обслуживания, теории принятия решений и тайм-менеджмента.

Также для должностных лиц таможенных постов и функциональных подразделений таможни был организован комплекс семинаров по углубленному изучению положений Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года.

Как отмечают современные исследователи проблем управления таможенной деятельностью, одной из тенденций развития современного менеджмента в государственной службе является все большее применение экономических методов управления [8, с. 32]. Одним из таких методов стало применение контрольных показателей эффективности деятельности таможенных органов (далее – КПЭД). По результатам применения данной методики оценки Саратовская таможня выполняла установленные КПЭД в период с апреля 2013 г. по июль 2014 г. постоянно на 100%, а всего с 2011 г. на протяжении семи кварталов – на 100% (сравнительный анализ достижения КПЭД приведен в таблице).

**Сравнительный анализ достижения КПЭД в Приволжском регионе в 2011–2014 гг.**

Таможня	Средняя оценка КПЭД за 4 года (2011–2014 гг.), %	Количество кварталов со значением 100%
Саратовская	98,85	7
Нижегородская	98,51	5
Пермская	98,23	5
Самарская	98,05	6
Татарстанская	97,61	5
Оренбургская	97,53	5
Башкортостан	96,80	5
Ульяновская	95,41	0

В 2014 г., в год 25-летия Саратовской таможни, приоритетным было обеспечение комфортных условий труда для должностных лиц таможенных постов и функциональных подразделений таможни.

Для того чтобы обеспечить точечное, адресное улучшение условий труда персонала, был организован оперативный сбор предложений и пожеланий должностных лиц. После их сбора и анализа были составлены, утверждены и приня-

ты к исполнению План мероприятий по созданию благоприятных и комфортных условий работы Саратовской таможни на 2014 г., а также заявка в блок тылового обеспечения на проведение текущих работ по созданию благоприятных и комфортных условий работы Саратовской таможни на 2014–2015 гг. Уже сейчас можно заявить об исполнении ряда предложений и пожеланий должностных лиц таможни: организована доставка должностных лиц таможни на службу в



таможню и на таможенные посты по пяти направлениям следования; удовлетворена часть заявок, касающихся материально-технического обеспечения; в честь дня рождения каждому сотруднику в подарок вручается праздничный пирог и т.д.

В ходе посещения 13 мая 2014 г. Саратовской таможни председатель Общественной палаты Саратовской области А. С. Ландо обратил особое внимание на высокий уровень благоприятных и комфортных условий работы, созданных для должностных лиц таможни.

В заключение следует отметить, что даже после сокращения штатной численности, во многом благодаря грамотному повышению качества труда персонала, Саратовской таможне удалось достичь значительных результатов в области упрощения и ускорения административных процедур.

За достигнутые результаты в служебной деятельности и за заслуги в социально-экономическом развитии региона Саратовская таможня в 2013 г. занесена на Доску почета Саратовской области.

О создании благоприятных условий для участников внешнеэкономической деятельности также свидетельствуют данные опросов и результаты рабочих встреч с представителями бизнеса, которые проводятся регулярно:

- на таможенных постах и в таможне;
- на базе региональных подразделений Торгово-промышленной палаты, Российского союза промышленников и предпринимателей, «Опоры России» и «Деловой России»;
- в рамках Общественно-консультативного совета и Рабочей группы таможни по обеспечению сопровождения инвестиционных проектов;
- на площадке Высшего экономического совета при губернаторе области.

Саратовская таможня старается использовать любую возможность для построения конструктивного взаимодействия и получения обратной связи от потребителей таможенных услуг. Так, начиная с 2009 г. Саратовской таможней совместно с кафедрой таможенного, административного и финансового права юридического факультета Саратовского государственного университета им. Н. Г. Чернышевского было организовано и проведено пять международных научно-практических конференций на темы становления и развития таможенного дела в Российской Федерации и законодательства Таможенного союза. Участниками конференций стали не только деятели науки, но и практические работники таможенных органов Беларуси и Казахстана, представители крупных игроков внешнеэкономической арены.

Как отметил Президент России 12 декабря 2012 г. в Послании Федеральному собранию РФ, стержнем экономической политики страны должна стать конкурентоспособность всех ключевых факторов ведения бизнеса, включая удобство административных процедур. Это прямой путь к обновлению экономики, потому что выгодными становятся десятки тысяч новых проектов в переработке сырья, машиностроении, легкой и тяжелой промышленности и в аграрном секторе [9].

В этом контексте приоритетными задачами Саратовской таможни на современном этапе являются:

- обеспечение оперативного и адекватного таможенного контроля товаров в целях всемерной поддержки инвестиционных проектов;
- создание благоприятных условий, способствующих развитию внешней торговли, модернизации экономики и формированию привлекательного инвестиционного климата в регионе деятельности таможни, который с 25 декабря 2012 г. включает три субъекта Российской Федерации – Саратовскую область, Пензенскую область и Республику Мордовия.

Ключевыми ориентирами при решении этих задач являются целевые индикаторы Стратегии развития таможенной службы РФ до 2020 года.

#### Список литературы

1. Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года. URL: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17220&Itemid=2375](http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=17220&Itemid=2375) (дата обращения: 23.08.2014).
2. Лозбенко Л. А. Современная таможня – это сервис // Эксперт. 2002. № 42. С. 52–59.
3. Барамзин С. В. Управление качеством таможенной деятельности. М. : РИО РТА, 2004. 356 с.
4. Котлер Ф., Армстронг Г., Сондерс Д. Основы маркетинга. М. : Изд. дом «Вильямс», 2004. 944 с.
5. Старкова О. А. Управление качеством таможенных услуг : дис. ... канд. экон. наук. Саратов, 2007. 195 с.
6. Лыгина Н. И., Ляпина И. Р. Маркетинг товаров и услуг. М. : ИНФРА-М, 2005. 240 с.
7. Николайчук В. Е. Маркетинг и менеджмент услуг. Деловой сервис. СПб. : Питер, 2005. 608 с.
8. Петрухина И. А. Новые технологии современного менеджмента в государственной службе // Менеджмент в России и за рубежом. 2003. № 3. С. 32–36.
9. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации 12 декабря 2012 года. URL: <http://www.kremlin.ru/news/17118> (дата обращения: 23.08.2014).



## The Quality of the Personnel of the Customs Authorities as the Most Important Factor in Ensuring the Quality of Customs Services

### S. A. Ovsyannikov

Saratov State University,  
83, Astrakhanskaya str., Saratov, 410012, Russia  
E-mail: OvsyannikovSA@ptu.customs.ru

### O. A. Starkova

Saratov State University,  
83, Astrakhanskaya str., Saratov, 410012, Russia  
E-mail: olgastarkova@yandex.ru

**Introduction.** Human resources development and the formation of the professional staff of the customs authorities is the basis of ensuring the provision of quality public services. **Theoretical analysis.** In this article the quality of the personnel is considered as the most important factor shaping the quality of services provided by the customs authorities. **Discussion of results.** On the example of Saratov Customs we can see that customs makes every effort to organize effective management of processes and resources and maximize the benefits of the knowledge and skills of staff, so that the reduction of staff does not have a significant impact on the quality of customs services in the region of Saratov Customs. Key underpinning for solving these problems are the target indicators of the Customs Development Strategy of Russian Federation until 2020.

**Key words:** personnel, professional staff, customs, Saratov Customs, customs services, quality of customs services.

### References

1. *Strategiia razvitiia tamozhennoi sluzhby Rossiiskoi Federatsii do 2020 goda* (The development strategy of the Customs Service of the Russian Federation until 2020). Available at: [http://www.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=17220&Itemid=2375](http://www.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=17220&Itemid=2375) (accessed 23 August 2014).
2. Lozbenko L. A. *Sovremennaia tamozhnia – eto servis* [Modern customs – it is a service]. *Ekspert* [Expert], 2002, no. 42, pp. 52–59.
3. Baramzin S. V. *Upravlenie kachestvom tamozhennoi deiatel'nosti* [Quality management of customs activities]. Moscow, RTA Publ., 2004. 356 p.
4. Kotler Ph., Armstrong G., Saunders J. *Osnovy marketinga* [Principles of Marketing]. Moscow, Williams Publ., 2004. 944 p.
5. Starkova O. A. *Upravlenie kachestvom tamozhennykh uslug* [Quality management of customs services. Cand. econ. sci. diss.]. Saratov, 2007. 195 p.
6. Lygina N. I., Liapina I. R. *Marketing tovarov i uslug* [Marketing of goods and services]. Moscow, INFRA-M Publ., 2005. 240 p.
7. Nikolaichuk V. E. *Marketing i menedzhment uslug. Delovoi servis* [Marketing and management of services. Business services]. St. Petersburg, Peter Publ., 2005. 608 p.
8. Petrukhina I. A. *Novye tekhnologii sovremennogo menedzhmenta v gosudarstvennoi sluzhbe* [New technologies of modern management in the public service]. *Menedzhment v Rossii i za rubezhom* [Management in Russia and abroad], 2003, no. 3, pp. 32–36.
9. *Poslanie Prezidenta Rossiiskoi Federatsii Federal'nomu sobraniuu Rossiiskoi Federatsii 12 dekabria 2012 goda* (Message from the President of the Russian Federation to the Federal Assembly of the Russian Federation December 12, 2012). Available at: <http://www.kremlin.ru/news/17118> (accessed 23 August 2014).