

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ТАМОЖНИ НА СОВРЕМЕННОМ ЭТАПЕ

Черных Н.В.

канд. экон. наук, доцент АБук, г. Москва

E-mail: ChernykhNV@rambler.ru

За последние три года работа с кадрами в таможенных органах России развилась в кадровую политику. Вышестоящие таможенные органы проводят кадровую политику на всех уровнях таможенной системы. Но это довольно сложная задача, так как из правоохранительной сущности таможенных органов и особого служебного положения, вытекают некоторые особенности проведения кадровой политики. Главная из них обусловлена бюрократизмом с его многочисленными правилами и предписаниями, которые обязательны на любой государственной службе. Таможенные служащие должны следовать строгим процедурам, уживаться с множеством ограничений. И именно из-за них и из-за разветвленной иерархической структуры таможенной системы все изменения протекают в ней чрезвычайно медленно.

Структура таможенной системы, очень разветвлена. При наличии в таможне 20-30 подразделений (отделов, групп и служб) система становится трудноуправляемой, разобщенной, она подвержена взаимодублированию. Начальнику таможни довольно сложно обеспечить реализацию принципа единоначалия в управлении и реализации единой таможенной политики. Следствием этого является нерациональная расстановка кадров.

Так как таможенная система - это система многоуровневая, значит в ней множество начальников и их заместителей, кроме них есть еще руководители групп и главные инспекторы, которые зачастую исполняют

роль заместителей начальников отделов. Статистические исследования показывают, что в среднем в любой таможне на 6-7 сотрудников приходится один функционер, что ведет к отвлечению огромного числа людей непосредственно от таможенного контроля и к установлению нагрузки на инспекторский состав, а отсюда - к немалым материальным издержкам и к усложнению управления таможенной структурой. Карьера в такой системе приобретает формальный оттенок: рост в должности и в звании не приводит к росту профессиональному.

Часть руководителей всех уровней по-прежнему вместо рациональной перестройки технологии таможенного контроля ориентируется на повышение эффективности работы за счет роста численности кадрового состава. Но сейчас необходимо исходить из того, что дополнительных штатов нет и не будет. Путь решения этой проблемы - эффективное использование того кадрового потенциала, который уже имеется.

У каждой организации должен быть свой выбор путей реформирования кадровых служб. Один из путей - объединение всех служб организации, связанных с формированием кадрового состава, с планированием и организацией кадрового резерва, его стимулированием. Эта новая служба (или объединение служб) должна иметь компьютерную технику. В ее составе, кроме инспекторов по кадрам и подготовке кадров, должны быть юристы, социологи, психологи, физиологи, работники по связям с прессой.

Особую актуальность в наши дни приобретают вопросы социальной защищенности членов трудового коллектива. Обеспечение действенных социальных гарантий в системе таможенных органов, основываются на анализе и прогнозировании социальных процессов в таможнях

(предупреждение негативных процессов), своевременного выявления социально нуждающихся сотрудников таможенных органов и оказания им необходимой материальной и моральной поддержки, организации работы по оказанию помощи ветеранам, уволенным из таможенных органов, в решении социально-бытовых вопросов. Удовлетворение социально-культурных потребностей существенно влияют на социально-психологический климат в коллективе, на мировосприятие трудового коллектива, его деловой настрой и социальный оптимизм.

Особое место в реформировании кадровых служб должно отводиться ее руководителю, который помимо высшего образования и специальной психолого-педагогической подготовки должен обладать опытом кадровой и руководящей работы, должен иметь развитые организаторские, коммуникационные и познавательные способности. Руководителю службы по управлению персоналом необходимо владеть техникой управления кадрами, методами оценки личностных, деловых качеств работников и результатов коллективной работы, вопросами практического применения основ законодательства в работе с кадрами, способами воздействия на коллектив, методами и техникой публичных выступлений, ведения переговоров при возникновении трудовых споров.

Совершенствованию работы с персоналом в таможенных органах способствует развитие психологических служб в таможнях [2]. Психология таможенного коллектива - это сложная совокупность внутриколлективных процессов и явлений, сторон его духовной жизни. Психология каждого таможенника и социально-психологические явления таможенного коллектива находятся в диалектическом единстве. Они взаимно влияют друг на друга.

Направлений в деятельности психологической службы в таможне очень много. Во-первых, это участие в работе по профессиональному отбору кандидатов на службу в таможню. Во-вторых, создание банка психологических данных сотрудников таможни, проведение индивидуально-психологической работы с лицами, имеющими признаки затрудненной адаптации. В-третьих, оказание помощи руководящему составу и подразделениям таможни в создании здорового морально-психологического климата. В-четвертых, проведение психологического консультирования и оказание психологической помощи сотрудникам таможни и членам их семей[4].

Очень полезной и результативной может оказаться работа психолога с резервом кадров на выдвижение. Возможности здесь следующие: проведение психологической диагностики на предмет возможности зачисления кандидата в резерв; осуществление психологического консультирования резервиста по результатам его психологического обследования; оказание помощи резервисту в составлении индивидуального плана его подготовки к новой должности.

Для этого в наличии у психолога специальный инструментарий для выполнения задач по профессионально-психологическому отбору - это банк психодиагностических тестов (методик) для изучения индивидуально-психологических особенностей личности. Этот инструментарий позволяет получить оценки тех или иных психических особенностей кандидатов в соответствии с целями профотбора, для их должностной расстановки, прогнозировать социальное поведение личности в различных условиях деятельности.

В отличие от традиционных способов изучения личности:

наблюдений, бесед, изучения личных дел и так далее, специальные психодиагностические методы обладают очевидными преимуществами. Они позволяют: собрать диагностическую информацию в относительно короткие сроки; предоставить информацию о тех или иных особенностях человека; получить информацию в виде, позволяющем дать качественное и количественное сравнение индивида с другими кандидатами.

Необходимо отметить, что примерно 15-20 процентов кандидатов по своим индивидуально-психологическим особенностям не соответствует требованиям, предъявляемым сотрудникам таможенных органов, и не рекомендуются для приема на службу [3]. Но следует подчеркнуть, что заключение психолога носят все же рекомендательный характер.

Кроме того, психолог с помощью средств психодиагностики может осуществлять контроль за профессиональным развитием личности сотрудника таможни и участвовать в оценке кадров на аттестации.

Дело, однако, в том, что как бы критически не относился новый работник к системе службы в таможне, ему все равно придется в ней работать, если он хочет сделать карьеру. Выход один - разрабатывать собственную стратегию с учетом первичности организации по отношению к своему персоналу. Но не у всех это получается. Зачастую таможенный служащий оказывается в положении начальника тюрьмы, которая переполнена; но из-за роста преступности увеличивается и число поступающих в нее преступников. Начальник тюрьмы не может не принимать новых заключенных, не может расширить тюрьму или досрочно освободить отбывающих наказание. Единственное решение - продолжать прием новых заключенных. Налицо предпосылка для разочарования в своей работе.

Работа с персоналом в таможене требует постоянного совершенствования, так как именно в этом заложены большие потенциальные возможности повышения эффективности работы служащего таможи, а значит достижения им высокого профессионального мастерства и, как следствие, более высокого уровня на служебной лестнице [1]. Но так как директивы по всем направлениям деятельности таможи поступают из Государственного таможенного комитета, трудно говорить о совершенствовании работы с персоналом в отдельно взятой таможене. Этот процесс находится в прямой зависимости от совершенствования кадровой политики в таможенной системе в целом.

Список литературы:

1. Демченко А.А., Родин В.Ф. «Управление в системе таможенных органов»: М.-РТА, 1996., - 255 с.
2. Кибанов А.Я., Дуракова И.Б. «Управление персоналом организации»: М.: «ЭКЗАМЕН», 2003.–238 с.
3. Шапошников Н.Н. «Таможенная политика России до и после революции»: М.–Л., 1999.- 365 с.
4. Маусов Н. «Менеджмент персонала-ключевое звено внутри-фирменного управления»//Проблемы теории и практики управления.–1996.- № 6