

# МОТИВАЦИЯ ПЕРСОНАЛА В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

---

## EMPLOYEE MOTIVATION IN CUSTOMS AGENCIES IN RUSSIAN FEDERATION

Егорова Д.В.

### **Аннотация:**

В данной статье рассмотрены вопросы мотивации в таможенных органах РФ. Выявлена специфика деятельности таможенных органов. Желание сотрудника выполнять свою работу является одним из ключевых факторов успеха функционирования организации.

### **Ключевые слова:**

Мотивация, персонал таможенных органов, таможенные органы, методы мотивации, формы мотивации, стимулирование, сотрудник таможенных органов.

### **Annotation:**

In this article, the questions of motivation in specific authorities and customs agencies. Characterized the specificity of activity of customs agencies. The person willingness to make his work well is a key success factor for organizational performance.

### **Keywords:**

Motivation, customs agencies, customs staffs, methods of motivation, forms of motivation, incentives, employee of the customs authorities.

Сфера труда государственной службы в таможенных органах имеет ряд специфических особенностей: по своему содержанию трудовая деятельность госслужащих в таможенных органах направлена на реализацию общенациональных интересов, на всемерное укрепление и развитие общественного и государственного строя. Также она отличается высокой

степенью ответственности должностных лиц таможенных органов за принимаемые решения, их осуществление, результаты и последствия.

Мотивация персонала – это система мер морального, материального, идеологического и психологического воздействия на работников, наиболее адекватно отражающая их установки, ценности и поведение в трудовом процессе и коллективе, направленная на достижение общих целей организации.

На современном этапе развития, проблема повышения мотивации персонала таможенных органов является одной из самых значимых. Данная проблема связана с многими факторами одним из которых является глобализация. В русле глобализационных процессов, социально-экономическое развитие государства, является одним из важнейших механизмов, который нуждается в совершенствовании. Это обуславливается важностью позиционирования государства в мирохозяйственных связях. Как отмечают современные исследователи, «глобализация мировой торговли ставит проблему совершенствования управления внешнеэкономической и таможенной деятельностью как единую, комплексную проблему» [1, с. 78].

Совершенствование деятельности таможенных органов, невозможно без процесса повышения эффективности деятельности персонала таможенных органов. «Требуется серьезная и кропотливая работа с персоналом и мотивацией его труда, с тем, чтобы была возможность запустить в работу механизм самосовершенствования системы» [2, с. 99].

Правильно разработанная система мотивации труда позволяет активизировать личностный потенциал человека для достижения его цели, а также позволяет получать удовлетворение работника в процессе работы, через удовлетворение его потребностей.

Систему мотивации персонала нужно строить исходя из анализа потребностей сотрудников, она должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности персонала. Все сотрудники

должны знать, за что вознаграждают или наказывают в организации, для этого нужны четкие критерии оценки работы персонала.

Мотивация труда в большей степени, в том числе и в таможенных органах ориентирована на материальный фактор. Законодательство накладывает определенные ограничения на возможность получения госслужащими иных доходов помимо основного места работы, поэтому денежное содержание остается основным источником доходов и является мощным стимулом повышения результатов труда.

Однако нацеливание на качество труда персонала таможенных органов невозможно без других видов мотивации. Стоит признать, что в работе кадровых служб таможенных органов, на сегодняшний день отсутствует встроенная система мотивационной оценки персонала таможенных органов, не ведется тестирование мотивационной сферы сотрудников. В современных условиях развития таможенных органов, необходимо разграничение понятий стимулирования и мотивации, приведенное на рисунке.

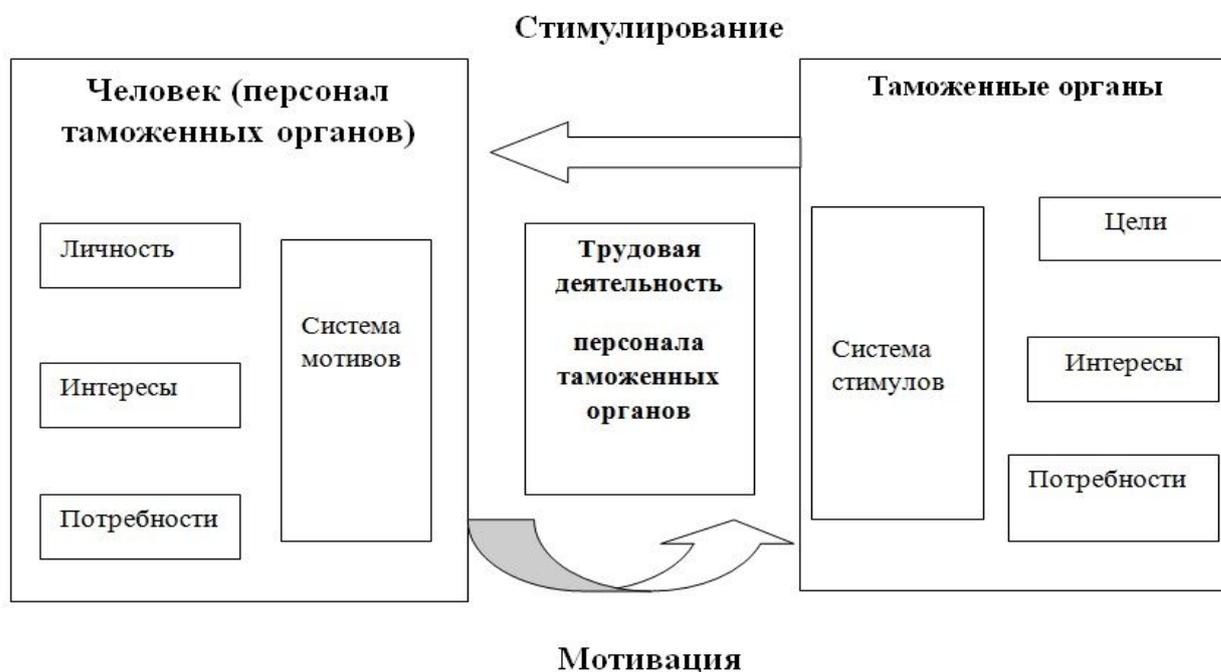


Рис. 1. Взаимосвязь и различие мотивации и стимулирования труда персонала таможенных органов

Как видно на рисунке система мотивации адресована непосредственно на субъект трудовой деятельности – персонал таможенных органов. Иерархия составляющих факторов идет в последовательности: личность, интересы, потребности. Стимулирование – это в большей степени деятельность таможенных органов, которые выстраивают свою политику на основе целеполагания своей деятельности. Внедрение системы управления таможенными органами по критерию качества труда обеспечит сознательную дисциплину и заинтересованность персонала, систематическое повышение квалификации персонала, оперативное реагирование на отклонения от требований действующих нормативных правовых актов и т.д.

Ни одна система управления не будет эффективно функционировать, если не будет разработана эффективная модель мотивации, так как мотивация побуждает конкретного индивида и коллектив целом к достижению личных и коллективных (организационных) целей. Различают следующие виды мотивации:

1. Материальная – назначение, повышение оклада, надбавки и доплаты, переменная часть заработка – премии, комиссионные и прочие.

2. Нематериальная – вознаграждение за заслуги, имеющие денежное выражение, но выдаваемое работнику в неденежной форме (путевки, подарочные сертификаты).

3. Моральная – вознаграждения, не имеющие денежного выражения: признание статуса и заслуг (встречи с руководством, грамоты и дипломы), предоставление некоторым сотрудникам особых условий работы (гибкий или свободный график, самоконтроль качества и т.д.).

4. Организационная – создание организационной культуры, поддерживающей мотивацию сотрудников на достижение целей компании.

Существуют так же другие методы мотивации сотрудников таможенных органов, встречающихся в мотивационных теориях:

– Мотивация достижения – стремление работника получить определенные блага в качестве вознаграждения за труд;

– Мотивация избегания – стремление избежать наказания или других негативных санкций за невыполнение поставленных задач, недостижение запланированных результатов или неудовлетворительное исполнение функций;

– Мотивация успеха - стремление к достижению наилучших результатов в своей профессии или в порученном деле;

– Мотивация на власть – стремление человека занимать лидерские (руководящие) позиции и влиять на работу и условия труда других людей;

– Мотивация на принадлежность – ярко выраженная потребность человека работать в коллективе и получать признание от своих коллег;

– Социальная мотивация – стремление работника к достижению высокого личного или организационного социального статуса.

В настоящее время таможенные органы применяют две формы мотивации в управлении персоналом, которые приведены в таблице.

Таблица 1

Формы мотивации

Мотивация по результатам	Применяется при возможности определения и разграничения результатов деятельности одного или группы работников, связывая вознаграждения с выполнением конкретной работы
Мотивация по статусу	Основана на дифференцированной оценке деятельности персонала, учитывающей уровень его квалификации, качество труда и другие показатели.

Согласно критериям данной таблицы предусмотрены следующие экономические методы мотивации сотрудников таможенных органов, которые отображены в Федеральном законе № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах РФ» [3, ст. 67]:

- а. месячный оклад по специальному званию;
- б. месячный оклад по занимаемой должности;

с. дополнительные выплаты (ежегодные, ежеквартальные, месячные, разовые):

- страхование жизни и здоровья;
- денежные компенсации в случае нанесения вреда здоровью;
- оказание медицинской помощи;
- оздоровительный отдых;
- обеспечение жильем сотрудников и членов семьи;
- отчисления в ПФР.

К нематериальный относятся:

- дополнительные ежегодные отпуска за выслугу лет;
- обучение сотрудников;
- объявление благодарности;
- награждение почетными грамотами;
- награждение нагрудными знаками и медалями ФТС России;
- награждение именовым оружием;
- присвоение очередного специального звания на ступень выше соответствующего занимаемой должности.

Постановлением Правительства РФ от 21.01.2003 г. №33 "О дополнительных выплатах сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации, учреждений и органов уголовно-исполнительной системы, Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, органов по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ и таможенных органов Российской Федерации", Федеральным законом от 30.12.2012 г. №283-ФЗ "О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" устанавливаются дополнительные выплаты сотрудникам таможенных органов.

Дополнительные выплаты состоят из надбавок и единовременных денежных вознаграждений. Некоторые сотрудники таможенных органов работают во вредных для здоровья условиях или несут службу в ночные часы (с 22 до 6 ч). В этих случаях также предусмотрены доплаты к окладу, которые носят компенсационный характер.

Дополнительные выплаты в виде надбавок:

1. Ежемесячные за выслугу лет (в процентах к окладу денежного содержания) в следующих размерах:

- от 2 до 5 лет – 10%;
- от 5 до 10 лет - 15%;
- от 10 до 15 лет - 20%;
- от 15 до 20 лет - 25%;
- от 20 до 25 лет - 30%;
- 25 лет и более - 40%.

2. Ежемесячные за сложность, напряженность и специальный режим службы в размере до 120 % должностного оклада;

3. Сотрудникам, имеющим: ученую степень кандидата наук – 5% к должностному окладу, ученую степень доктора наук – 10%, ученое звание доцента – 5%, ученое звание профессора – 10% к должностному окладу;

4. До 20% должностного оклада сотрудникам, знающим и использующим в практической работе иностранный язык;

5. (от 5 до 15%) к должностным окладам сотрудникам структурных подразделений по защите государственной тайны таможенных органов в зависимости от стажа работы в указанных подразделениях, а также сотрудникам юридических служб (до 50%, но не менее 20% должностного оклада);

6. Сотрудникам, допущенным к государственной тайне на постоянной основе (в % должностного оклада), размер которых зависит от степени секретности сведений: «особой важности» 25%, «совершенно секретно» - 20%, «секретно» - 10%.

Можно сделать вывод, что материальная форма мотивации для сотрудников таможенных органов является базовой, так как представлена весьма разнообразно. Объяснить это можно тем, что профессиональная деятельность должностных лиц таможенного органа связана с высокой степенью ответственности за национальную и экономическую безопасность, она требует психологической устойчивости.

С целью повышения мотивации труда сотрудников таможни, нужно реформировать систему управления персоналом, которая существует на данный момент в ФТС. Необходимо разработать проекты ведомственного уровня по вопросам повышения профессиональной компетентности персонала таможенных органов на основе критерия качество труда; сформировать систему мотивационной оценки персонала таможенных органов и обеспечить соответствие мотивационной сферы и профессионализма.

Также предлагается применение следующих структур и механизмов по совершенствованию системы мотивации сотрудников:

1. Ротация кадров - обмен сотрудниками между структурными подразделениями на регулярной основе с целью ликвидации монотонности и информирования сотрудников о связанных задачах и функциях;
2. Семинары по реструктуризации работы;
3. Анализ должностных инструкций;
4. Исследование степени удовлетворенности сотрудников для дальнейшей возможной корректировки существующих технологий;
5. Система внесения предложений сотрудниками;
6. Внутренние журналы и информационные бюллетени;
7. Общественные и культурные мероприятия для сотрудников и членов их семей.

Достижение целей реформирования управления в области кадровой работы таможенных органов возможно при эффективной управленческой деятельности руководителей всех уровней управления. Необходимо

отметить, что значимость образования и обучения для человека очень важна, и даже индивидуальные способности, хотя и зависят от природных задатков, являются всегда результатом развития личности.

Результативность деятельности сотрудников таможенных органов должна отвечать основным критериям:

- Показатели результативности должны быть четко увязаны с целями и задачами таможенных органов;
- Отражать степень вклада каждого сотрудника в достижение целей и задач;
- Должна быть сформулирована таким образом, чтобы в максимальной степени воспроизводить непосредственное влияние служащего на динамику показателей результативности.

### **Библиографический список:**

1. Макрусов В.В. Теоретическая модель таможенного дела и задачи таможенного менеджмента // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Экономика. – 2015. № 4. С. – 78
2. Красницкая Е.Е. Анализ принципов Э. Деминга (модели управления качеством результатов труда) с позиций таможенного дела // Балтийский экономический журнал.– 2014. № 2. С. – 99
3. Федеральный закон от 21.07.1997 № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах РФ». С. – 67
4. Федеральный закон от 30.12.2012 № 283-ФЗ "О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации"
5. Постановление Правительства РФ от 21.01.2003 № 33 (ред. от 05.10.2007) "О дополнительных выплатах сотрудникам органов внутренних дел Российской Федерации, учреждений и органов уголовно-исполнительной системы, Государственной противопожарной службы Министерства Российской Федерации по делам гражданской обороны, чрезвычайным ситуациям и ликвидации последствий стихийных бедствий, органов по контролю за оборотом наркотических средств и психотропных веществ и таможенных органов Российской Федерации"