

# ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ СТИЛЯ РУКОВОДСТВА В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ

---

## PECULIARITIES OF FORMING THE STYLE OF MANAGEMENT IN CUSTOMS BODIES

Тариков В.С.

### **Аннотация:**

В настоящей статье изучается теоретическая основа особенностей формирования стиля руководства в таможенных органах. Выявлена зависимость применяемого стиля руководства и эффективности работы. Рассмотрены требования к стилю руководства в таможенных органах.

### **Ключевые слова:**

Стили руководства, руководитель, служебная дисциплина, дисциплинарный устав, должностные функции, этические нормы, кодекс этики, поощрение, взыскания.

### **Annotation:**

In this article, the theoretical basis of the specifics of the formation of a management style in customs bodies is studied. The dependence of the applied leadership style and efficiency of work is revealed. The requirements to the style of leadership in customs bodies are considered.

### **Keywords:**

Leadership styles, leader, discipline, disciplinary regulations, job functions, ethical norms, code of ethics, encouragement, recovery.

Применение какого-либо стиля руководства, а также его результаты зависят от многих факторов. К ним относятся, прежде всего, полное овладение одним из стилей руководства, предрасположенность коллектива к восприятию порой навязанного ему сверху стиля управления и руководства. Однако решающую роль в детерминации стиля работы руководителя

занимает его индивидуальная управленческая концепция, т.е. его субъективное отношение к различным методам воздействия на подчиненных и степень адекватности оценки их эффективности.

В процессе управления каждый управленец стремится либо вовсе избежать ошибок, либо свести их вероятность к минимуму. Однако в реальности такое не всегда возможно, поскольку руководители – это такие же люди, со своими индивидуальными качествами личности, достоинствами и недостатками.

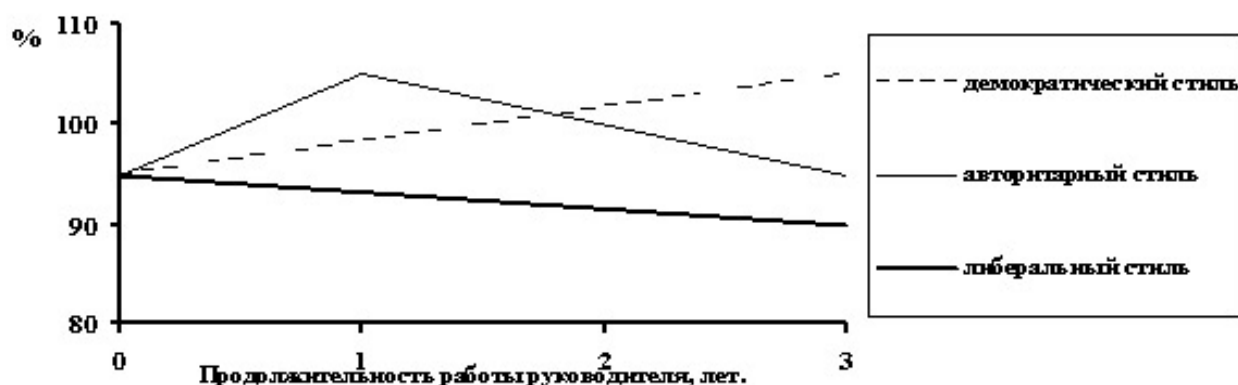
Руководителю трудно выбрать стиль руководства, удовлетворяющих всех членов подчиненного ему коллектива. Стиль работы складывается подсознательно и постепенно, пока не определится совокупность приемов общения с подчиненными и воздействия на них, позволяющих находить наиболее эффективное и правильное решение. Становление стиля управления – это всегда сложный и долговременный процесс. Руководителю требуется много времени для ознакомления с деятельностью организации, а особенно для оценки профессионального уровня своих подчиненных. Руководителю необходимо знать, как подойти к каждому из своих сотрудников, как правильно направить стимулирующее воздействие и наказать в случае необходимости.

Успешность выбора стиля определяется тем, в какой степени руководитель учитывает способность и готовность подчиненных к исполнению его решений, традиций коллектива, а также оценит и свои возможности, такие как уровень образования, стаж работы, психологические качества. Но выбор стиля в немалой степени зависит так же от подготовки и поведения подчиненных.

Отдельный тип стиля руководства не встречается в чистом виде. В реальности в поведении каждого руководителя наблюдаются общие черты, различных стилей при преобладающей роли какого-либо одного из них.

Влияние стилей руководства на эффективность работы коллектива – это одна из проблем современного менеджмента. Именно поэтому в

последние годы многие фирмы уделяют этому вопросу столь существенное внимание. В коллективе, где преобладают демократический стиль и методы управления, результативность труда постоянно повышается, и, наоборот, снижение эффективности труда наблюдается в коллективе, управляемом в авторитарном и либеральном стиле (рисунок 1).



**Рисунок 1.** Влияние стилей руководства на эффективность работы в таможенных органах

Применение различных стилей управления персоналом в таможенных органах неотделимо от достижения в результате дисциплинированной работы сотрудников. Поэтому проанализируем основные принципы и способы достижения дисциплины в таможенных органах.

Применение различных стилей управления персоналом в системе таможенных органов реализуется с помощью отдачи приказов. Начальник таможенного органа несет персональную ответственность за состояние служебной дисциплины в таможенном органе, которым он руководит.

Воздействие на подчиненных в процессе применения различных стилей руководства осуществляется путем применения поощрений и взысканий.

Поощрение является важным средством воспитания сотрудников и укрепления служебной дисциплины в таможенных органах. Под поощрением понимаются меры морального, правового и материального характера, связанные с публичным признанием заслуг и оказанием общественного почета сотрудникам таможенных органов за успешное и добросовестное исполнение должностных обязанностей и достигнутые результаты в

таможенной службе. Поощрения, как правило, применяются, в процессе реализации демократических и нейтральных стилей руководства. Меры поощрения, применяемые к сотрудникам таможенных органов, установлены ст. 28 Федерального закона “О службе в таможенных органах Российской Федерации”.

Под дисциплинарными взысканиями понимаются меры правового воздействия, предусмотренные в законодательстве, применяемые к сотрудникам таможенных органов за нарушение служебной дисциплины.

Взыскания, как правило, применяются в процессе осуществления авторитарных стилей управления персоналом. Ответственность за совершение служебных проступков предусматривается в Законе О службе в таможенных органах Российской Федерации и в «Дисциплинарном уставе таможенной службы РФ».

Системы управления в таможенных органах имеют своей главной целью достижение идентичных действий всех сотрудников таможенных органов. Система должна работать в одном направлении и обеспечивать решение поставленных перед ней задач. Для этого требуется четкое управление внутри нее.

Управление в таможенных органах опирается как на объективные экономические законы и законы управления, так и на формирующуюся на их основе единую систему интересов всех участников оперативно-служебной деятельности: общественных, коллективных и личных. Важной особенностью управления является то, что оно играет созидательную роль, повышая эффективность таможенной деятельности.

Законы управления отражают общие, существенные и необходимые связи между элементами и подсистемами системы управления, происходящими в ней процессами и внешней средой. Они объективны и не зависят от сознания и воли людей. Знание законов управления позволяет учитывать их требования при создании систем управления и при организации их функционирования.

К ним относятся:

1. Закон единства системы управления.
2. Закон пропорциональности.
3. Закон оптимального соотношения централизации функций управления.
4. Закон соотносительности, управляющей и управляемой систем.

Действие закона единства системы управления проявляется в неразрывной цепи отношений управления от высших органов системы государственного управления до низших ее звеньев; в непрерывности, ритмичности, согласованности всех стадий, операций и этапов процесса управления; в единстве управления всеми составными частями глобальных целей и интересов людей; в единстве функций и методов управления; в единстве требований к сотрудникам аппарата управления.

Закон пропорциональности профессиональной деятельности и управления определяет, что важнейшей задачей управления является обеспечение оптимального пропорционального функционирования управляющей и управляемой систем, организация непрерывного сопряжения составных частей системы. Пропорциональность измеряется тем, насколько полно и четко будет обеспечена управлением основная деятельность системы, таможенное оформление и таможенный контроль, осуществление других функций, чтобы она могла с минимально возможными затратами дать необходимый эффект.

Закон оптимального соотношения централизации предполагает такое построение системы управления и такую организацию ее функционирования, при которой существует непрерывная и достаточно устойчивая подчиненность каждого нижестоящего звена системы таможенных органов центральным органам управления.

Централизованное управление не означает предельно жесткой регламентации деятельности всех звеньев системы. Для каждого этапа развития системы существует свой оптимальный уровень централизации, под

которым понимается максимальное соответствие форм централизации управления реальным потребностям системы, выражающим уровень ее развития.

Суть закона соотносительности, управляющей и управляемой систем состоит в требовании обеспечения соответствия управляющей системы, управляемой.

Существенными и важными дополнениями к характеристике основных элементов государственной службы в таможенных органах являются упомянутые выше нормы Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации, который утвержден Указом Президента РФ от 16 ноября 1998 г.

В первую очередь Дисциплинарный устав определяет сущность служебной дисциплины, права и обязанности начальников таможенных органов, связанные с ее поддержанием, а также порядок применения поощрений и наложения дисциплинарных взысканий.

Служебная дисциплина состоит в строгом соблюдении всеми сотрудниками таможенных органов законодательства Российской Федерации, нормативных правовых актов ФТС РФ, правил внутреннего распорядка, должностных инструкций, приказов начальников, а также условий контракта о службе в таможенных органах.

Служебная дисциплина обеспечивается за счет:

1. Личной ответственности каждого сотрудника за исполнение своих должностных обязанностей;
2. Строгого соблюдения сотрудниками правил внутреннего распорядка в таможенном органе, порядка работы со служебной информацией, установленных правил ношения форменной одежды, корректного поведения;
3. Поддержания каждым сотрудником уровня квалификации, необходимого для исполнения своих должностных обязанностей;
4. Постоянного контроля начальника таможенного органа за

исполнением подчиненными своих должностных обязанностей, умелого сочетания и справедливого применения начальниками мер убеждения и принуждения.

Во втором разделе Дисциплинарного устава определены обязанности начальника таможенного органа; он несет персональную ответственность за состояние служебной дисциплины в таможенном органе, которым руководит.

В этой связи начальник таможенного органа обязан:

- обеспечивать соблюдение Конституции Российской Федерации и исполнение законодательства Российской Федерации, четко отдавать приказы подчиненным, проверять точность и своевременность их исполнения;

- обеспечивать гласность и объективность в оценке служебной деятельности подчиненных;

- создавать необходимые условия для исполнения подчиненными своих должностных обязанностей, повышения ими уровня квалификации и физической подготовки;

- справедливо поощрять достойных и налагать дисциплинарные взыскания на сотрудников, допустивших нарушение служебной дисциплины;

- обеспечивать достаточный уровень знания подчиненными Конституции Российской Федерации и законодательства Российской Федерации применительно к исполнению ими соответствующих должностных обязанностей;

- обеспечивать соблюдение подчиненными режима секретности;

- обеспечивать сохранность подчиненными документов строгой отчетности, а также имущества, задержанного или конфискованного при осуществлении таможенного контроля;

- выявлять и устранять причины и условия, способствующие порче или утрате имущества таможенного органа;

- организовывать проведение воспитательных и профилактических мероприятий с подчиненными, выявлять и своевременно пресекать

дисциплинарные проступки;

- подавать личный пример образцового исполнения должностных обязанностей.

Кодекс Этики и Служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации определяет морально-этические принципы и правила поведения. Должностные лица таможенных органов Российской Федерации, согласно кодексу, должны быть преданны своему Отечеству, защищать его экономические интересы и безопасность, сохранять верность Конституции, Любовь к Родине, верность долгу, соблюдать и защищать права и свободы человека и гражданина. Обязаны быть примером законопослушания, дисциплинированности и исполнительности, осуществлять свою деятельность в соответствии с нормами международного права, законодательством Российской Федерации; профессионализм, компетентность, честность, порядочность и безупречная репутация - основы доверия общества, граждан, представителей делового сообщества к должностному лицу таможенного органа.

С целью обеспечения высокого уровня выполнения своих должностных функций и для улучшения качества предоставляемых услуг должностные лица таможенных органов обязаны быть тактичны, корректны, внимательны к гражданам и участникам ВЭД, всеми своими действиями обеспечивать соблюдение и защиту прав и свобод человека, и гражданина.

При этом, должностным лицам следует использовать все законные средства, чтобы обеспечить участникам ВЭД условия для исполнения их обязательств и реализации, предоставленных им законом прав.

Все должностные лица таможенных органов должны принимать активное участие в создании благоприятной атмосферы в коллективе, свободной от дискриминации и насилия, в укреплении взаимного доверия и корпоративного духа.

Для каждого должностного лица таможенного органа должно быть нормой безусловное соблюдение этических норм и правил поведения,



представленных в настоящем Кодексе.

Управление основано на законах, которые отражают общие, существенные и необходимые связи между элементами и подсистемами системы управления, происходящими в ней процессами и внешней средой. Они объективны и не зависят от сознания и воли людей. Знание законов управления позволяет учитывать их требования при создании систем управления и при организации их функционирования. Также руководители таможенных органов должны придерживаться нормам Дисциплинарного устава таможенной службы и Кодексу этики и Служебного поведения должностных лиц.

Таким образом успех в таможенных органах зависит именно от особенностей управленческого, руководящего состава, который может наилучшим образом реализовывать потенциал и способности подчиненных. Во многом управление в системе таможенных органов зависит от личных качеств руководителя, стиля управления и методов воздействия. Чисто человеческие качества так же имеют огромное значение, так как она помогают наладить контакт с подчиненными и укрепить свой авторитет, что бесспорно помогает повысить эффективность управления.

#### **Библиографический список:**

1. Дисциплинарный устав таможенной службы Российской Федерации (утв. Указом Президента РФ от 16 ноября 1998 г. № 1396) (с изменениями и дополнениями от 30 сентября 2012 г.)

<http://base.garant.ru/12113722/> .

2. Кодекс Этики и Служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации (утвержден Приказом ФТС России от 14 августа 2007 г. №977)

[http://utu.customs.ru/index.php?option=com\\_content&view=article&id=9524:2013-03-26-10-37-23&catid=208:2013-03-26-09-59-11&Itemid=180](http://utu.customs.ru/index.php?option=com_content&view=article&id=9524:2013-03-26-10-37-23&catid=208:2013-03-26-09-59-11&Itemid=180) .

3. Бондарева А.В. Общий и таможенный менеджмент: Учебное пособие / А.В. Бондарева, И.Н. Зубченко. - М.: Троицкий мост, 2013. –314 с.
4. Дегтярев В.Г. Принципы и методы организации процессов управления в таможенных органах / В.Г. Дегтярев. – СПб, 2010. – 241 с.
5. Касаткин Б.П. Сравнительный анализ стилей управления персоналом / Б.П. Касаткин. - М.: Директор, 2008. – 402 с.
6. Макрусев В.В. Таможенный менеджмент: Учебник / В.В. Макрусев. - М.: Интермедия, 2011. – 384 с.
7. Макрусев В.В. Управление таможенным делом: Учебное пособие / В.В. Макрусев, В.А. Черных. – СПб: Троицкий мост, 2012. – 448 с.
8. Савосина Н.Б. Организация и управление в системе таможенных органов: Учебное пособие / Н.Б. Савосина, Васильева И.Н. – Чита РИК ЗабГУ, 2011. – 165с.
9. Соловьев А.В. Конфликты на государственной службе: типология и управление. Учебно-практическое пособие / А.В. Соловьев. - М.: Альфа-Пресс, 2008. – 292 с.
10. Федоровская М.А. Некоторые особенности системы государственного управления в таможенных органах / М.А. Федоровская. - М.: Финансовое право, 2009. – 311 с.