

ПЛАНУВАННЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ МИТНИХ ОРГАНІВ УКРАЇНИ: ПРОБЛЕМИ СЬОГОДЕННЯ

АРХІРЕЙСЬКА Н. В.

УДК 336.55

Архирейська Н. В. Планування кадрового потенціалу митних органів України: проблеми сьогодення

Стаття присвячена дослідженню основних проблем, які пов'язані з плануванням кадрового потенціалу в умовах реформування митної служби України. У статті розглянуто зміни чинного законодавства в контексті досліджуваної тематики. Проаналізовано темпи приросту надходжень митних платежів до державного бюджету та видатків на утримання митних органів України. Виявлено залежність між вчиненням корупційних дій у митних органах і рівнем заробітної плати. Запропоновано шляхи вдосконалення кадрового забезпечення митних органів.

Ключові слова: кадровий потенціал, штатний розпис, Державна митна служба України, митні платежі, корупція, посадовий оклад.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 9.

Архирейська Наталя Вікторівна – кандидат економічних наук, доцент, кафедра фінансів і кредиту, Академія митної служби України (вул. Рогалєва, 8, Дніпропетровськ, 49000, Україна)

E-mail: ajudag@mail.ru

УДК 336.55

UDC 336.55

Архирейская Н. В. Планирование кадрового потенциала таможенных органов Украины: проблемы сегодняшнего дня

Статья посвящена исследованию основных проблем, связанных с планированием кадрового потенциала в условиях реформирования таможенной службы Украины. В статье рассмотрены изменения действующего законодательства в контексте исследуемой тематики. Проанализированы темпы прироста поступлений таможенных платежей в государственный бюджет и расходов на содержание таможенных органов Украины. Выявлена зависимость между совершением коррупционных действий в таможенных органах и уровнем заработной платы. Предложены пути совершенствования кадрового обеспечения таможенных органов.

Ключевые слова: кадровый потенциал, штатное расписание, Государственная таможенная служба Украины, таможенные платежи, коррупция, должностной оклад.

Рис.: 1. **Табл.:** 2. **Библ.:** 9.

Архирейская Наталья Викторовна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра финансов и кредита, Академия таможенной службы Украины (ул. Рогалёва, 8, Днепропетровск, 49000, Украина)

E-mail: ajudag@mail.ru

Arkhireyskaya N. V. Planning of Personnel Potential of Customs Organs in Ukraine: the Problems of Today

The article deals with the main problems associated with the planning personnel potential in terms of reforming the customs service of Ukraine. The article describes the changes in the current legislation in the context of the study subjects; the analysis of the rate of increase of customs payments to the state budget and the cost of the customs bodies of Ukraine; the dependence between corruption in customs and wages. The article describes the improvement staff capacity customs bodies.

Key words: staff capacity, staff list, State Customs Service of Ukraine, customs payments, corruption, salary

Pic.: 1. **Tabl.:** 2. **Bibl.:** 9.

Arkhireyskaya Natalya V. – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Department of Finance and Credit, Ukrainian Academy of Customs (vul. Rogalyova, 8, Dnipropetrovsk, 49000, Ukraine)

E-mail: ajudag@mail.ru

Ефективна реалізація завдань, які покладені на митну службу України, можливе лише завдяки раціональному плануванню стратегічного потенціалу, серед складових якого важливе місце займає кадровий потенціал. Базою кадрового планування є аналіз потреб у персоналі і вивчення інформації про продуктивність працюючих і витрати на їх утримання. Завдання кадрового планування не може вирішуватися у відриві від завдання планування діяльності митниці в цілому. Якщо враховувати, що кадрове планування тісно пов'язане із плануванням витрат на структуру та потенціал персоналу, то зрозуміло, що воно пов'язане й із загальною системою фінансового планування діяльності митниці [1]. Таким чином, важко уявити собі ефективну систему кадрового планування без діючої на митниці загальної системи бюджетування.

Необхідно мати на увазі, що в роботі з кадровими ресурсами митних органів є багато недоліків. Деякі завдання, які покладені на митну службу, вирішуються неефективно. З цієї причини, а також у зв'язку із набуттям чинності нового Митного кодексу, перед митною

службою виникла необхідність проведення значної реорганізації у сфері кадрового забезпечення, що вимагає наукового супроводу процесу реформ й визначає актуальність дослідження.

З огляду на стратегічний характер зазначеної проблематики вивченню її окремих елементів присвячено численні публікації як вітчизняних, так і зарубіжних науковців: І. Г. Бережнюка, Н. А. Болотової, Є. М. Махової, М. В. Медведєвої, Н. Р. Нижника, П. В. Пашка, А. А. Пилипенко, С. К. Рогожиної та ін. Вони доклали зусиль для розв'язання проблем оцінки ефективності використання кадрового потенціалу, визначили поняття «кадрова політика», «державна кадрова політика», основні принципи кадрової політики, системи кадрової роботи на державній службі, розробили засади теорії державної кадрової політики. Проте дослідження пріоритетів і напрямів кадрової політики в умовах реформування служби до цього часу не проводилися.

Метою статті є висвітлення основних проблем, які пов'язані з плануванням кадрового потенціалу в умовах реформування митної служби України, та розробка певних

практичних рекомендацій щодо вдосконалення кадрового забезпечення митних органів. Задля досягнення зазначеної мети автор визначив перед собою такі завдання:

- ✦ проаналізувати зміни чинного законодавства в контексті досліджуваної тематики;
- ✦ дослідити зміни в частині пріоритетів і напрямів діяльності ДМСУ в умовах реформування служби;
- ✦ розглянути динаміку та виявити залежність між величиною надходжень митних платежів до державного бюджету та фінансуванням митних органів України;
- ✦ розробити пропозиції щодо формування якісного потенціалу митних органів.

Формування та реалізація кадрової політики в митних органах служить однією з головних передумов, що забезпечують виконання завдань, покладених на митну службу державою. У свою чергу, кадрова політика виступає галузевою складовою державної кадрової політики і являє собою сукупність принципів, методів, форм організаційного механізму з добору, розвитку та функціонування персоналу, створення оптимальних умов праці, її мотивації, стимулювання [2].

Традиційно потреба митниці в людських ресурсах з урахуванням бюджетних обмежень формується у вигляді штатного розпису. Вказана специфіка кадрового планування вимагає детальнішого опрацювання штатного розпису з точки зору посадових і функціональних обов'язків співробітників. У цьому сенсі кадрове планування стає пов'язаним не стільки з посадами, скільки з конкретними ставками організаційно-штатної структури та повноваженнями. При цьому треба мати на увазі, що рутинна схема ведення штатного розпису не враховує такі важливі чинники, як постійна зміна у вимогах до трудових ресурсів у кількісному та якісному вираженні, тому кадрове планування повинне спиратися на динамічну схему ведення штатного розпису, що відбиває як значні зміни на планованих етапах діяльності у формі версій штатного розпису, так і плановані зміни й доповнення до них [3]. Таким чином, можна вважати, що основою кадрового планування у стратегічному сенсі є динамічний штатний розпис, доповнений набором формальних вимог, посадових і функціональних обов'язків.

Нова редакція митного кодексу, яка вступила в силу з першого червня 2012 року, започаткувала нову штатну структуру митних органів [4]. Згідно з цією редакцією митними органами в Україні є спеціально уповноважений центральний орган виконавчої влади в галузі митної справи, митниці, митні пости, а також спеціалізовані митні органи, тоді як в старій редакції до митних органів ще додатково включали регіональні митниці, митний заклад освіти. У зв'язку з цими змінами Державна митна служба України видала наказ № 397 від 10.08.2012 р. «Про організаційні заходи», згідно з яким Департамент розвитку митної інфраструктури та міжнародного співробітництва, Департамент боротьби з контрабандою, аналізу ризиків і протидії корупції, Департамент митних інформаційних технологій та статистики, Центральне митне Управління лабораторних досліджень

та експертної роботи, Центр підвищення кваліфікації, перепідготовки працівників і кінології Держмитслужби – є спеціалізованими митними органами; Київська регіональна митниця – є митницею; Автотранспортне митне господарство – є митною організацією; Академія митної служби України переходить до юрисдикції Міністерства освіти і науки, молоді та спорту України.

Кабінет Міністрів України на ці зміни відреагував постановою № 676 «Деякі питання оплати праці працівників митної служби», у зв'язку з чим Постанова № 767 від 31.05.2006 р. «Про умови праці посадових осіб та працівників митної служби» втратила чинність у частині визначення умов оплати праці посадових осіб митної служби.

У Постанові № 676 суттєвих змін зазнали ставки посадових окладів, які майже для всіх працівників митної служби з 18.08.2012 р. зросли приблизно на 31%, та розмір щомісячної надбавки за вислугу років (зміни представлені в *табл. 1*). Щодо розміру цієї надбавки, то він приведений у відповідність до вимог Закону України № 4050-VI «Про державну службу», який набирає чинності з 01.01.2013 р (див. *табл. 1*).

Таблиця 1

Розмір щомісячних надбавок за вислугу років посадовим особам митної служби з урахуванням окладу за персональне звання (у відсотках)

Вислуга років	Постанова № 767	Постанова № 676	Закон України № 4050-VI	Зміна, %
Понад 1 рік	5	0	0	-5
Понад 2 роки	10	0	0	-10
Понад 3 роки	10	10	10	0
Понад 5 років	20	15	15	-5
Понад 10 років	25	20	20	-5
Понад 15 років	30	25	25	-5
Понад 20 років	35	30	30	-5
Понад 25 років	40	40	40	0

Розміри щомісячної надбавки за спеціальне звання посадових осіб митної служби та додаткові виплати суттєвих змін не зазнали.

Підсумовуючи все вищесказане, можна вирахувати заробітну плату молодого спеціаліста, який прийшов в митну систему після закінчення вищого навчального закладу. Його заробітна плата буде складати приблизно 1600 грн, тоді як середня заробітна плата в приватному секторі 3130 грн [8]. Отже, можна зробити висновок, що грошове утримання митників, навіть при підвищених посадових окладах, не є достатнім мотиватором до самовідданої праці.

Усе це підсилюється і тим, що за останні роки фінансування митних органів України постійно зменшується, хоча надходження до Державного бюджету від митних платежів має абсолютно іншу тенденцію.

На основі даних *табл. 2* подано розрахунок пропорційності збільшення надходжень митних платежів до державного бюджету та видатків на функціонування митної служби України (*рис. 1*).

Таблиця 2*

Розрахунок пропорційності збільшення надходжень митних платежів до державного бюджету

Рік	Надходження митних платежів до Державного бюджету України, млн грн	Видатки Державного бюджету України на потреби ДМСУ, млн грн
2003	13822,9	442,9
2004	18093,1	487,5
2005	31001,1	863,0
2006	41173,9	1225,2
2007	54119,5	1294,3
2008	96047,2	1656,1
2009	96855,6	1297,2
2010	94606,4	1463,1
2011	108344,7	1454,2
2012	140014,15	1290,8

* Складено автором самостійно на основі Законів України «Про Державний бюджет України» на відповідний рік.

2009 рр. Така зміна свідчить про нерівномірне зростання розмірів надходжень митних платежів до бюджету та видатків на утримання митної служби. Тобто, обсяги видатків на функціонування митних органів зростали швидшими темпами, ніж обсяги надходжень митних платежів до бюджету.

Однак з 2010 р. і по сьогоднішній день фінансування митних органів має тенденцію до зменшення. І це не дивлячись на те, що однією з головних причин вчинення корупційних дій у митних органах є низький рівень заробітної плати. Так, упродовж 2011 р. митною службою за власною ініціативою до правоохоронних органів надіслано 183 повідомлення про виявлені факти чи ознаки вчинення працівниками митних органів злочинів у сфері службової діяльності або адміністративних корупційних правопорушень.

Для з'ясування обставин, причин і передумов, що призвели до корупційних і службових правопорушень, а також визначення винних у їх вчиненні посадових осіб у митних органах проведено 385 службових розслідувань та 1089 службових перевірок. Крім того, з метою виявлення і припинення фактів неправомірних дій працівників митних органів під час виконання ними службових обов'язків здійснено 336 контрольних заходів.



Рис.1. Темпи приросту надходжень митних платежів до Державного бюджету України та державних видатків на утримання митних органів України, %

Із даних рис. 1 можна зробити висновок, що з 2004 р. до 2012 р. надходження митних платежів до Державного бюджету України зростали нерівномірно порівняно зі зростанням державних видатків на утримання митних органів. Так, у 2004 р. надходження зросли на 30,9%, а видатки – на 10,1%. Такі темпи приросту даних показників ілюструють зростання ефективності використання митними органами державних коштів, однак у наступних роках ця тенденція не зберігалася, а навпаки – змінилася на протилежну: у 2005 – 2006 рр. видатки на утримання митної служби перевищили надходження митних платежів. Ця тенденція зберігалась і у 2008 –

За результатами цієї роботи за допущені порушення до дисциплінарної відповідальності притягнуто 1009 працівників митної служби (звільнено з митних органів 158 осіб; оголошено догани 321 особі; оголошено зауваження 468 працівникам; попереджено про неповну службову відповідність 62 посадові особи [5].

Таким чином, у сучасних умовах корупція в митних органах становить загрозу не тільки економічній безпеці держави, а й кадровому потенціалу. Вона негативно впливає на розвиток зовнішньоекономічної діяльності, створює несприятливі умови для прискорення пасажиропотоку через митний кордон України, дає підстави

для розвитку контрабанди та порушень митних правил. У таких умовах митні органи не можуть повноцінно здійснювати покладені на них функції та завдання. Це, у свою чергу, призводить до структурної реорганізації митних органів у зв'язку зі звільненням осіб, які були причетні до корупційних діянь.

ВИСНОВКИ

Врахувати зазначені чинники розвитку митної служби України вдосконалення роботи з кадрами можливо тільки на підставі системного підходу [6]. Насамперед повинні бути сформовані концептуальні підходи до регулювання кадрового ресурсу митної служби й процесів, пов'язаних зі змістом і структурою діяльності працівників митних органів: від інспектора до керівника митного органу.

Потребують суттєвого вдосконалення процедури відбору кадрів на конкурсних засадах, забезпечення прозорості й гласності під час призначення на посади та просування по службі. Необхідно визначити критерії якості роботи працівників митних органів та їх поведінки в суспільстві, систему об'єктивної оцінки діяльності та ротачії кадрів, підвищити зацікавленість кадрів у продуктивній та якісній роботі, запобігати корупції, посилити відповідальність за неналежне виконання службових обов'язків.

Для досягнення позитивного результату у формуванні якісного кадрового потенціалу митних органів необхідно:

1. З метою підвищення стимулюючої ролі грошового утримання працівників митних органів та залучення до митної служби здібних, перспективних фахівців, зацікавлених у результатах своєї роботи, удосконалити порядок встановлення надбавок, визначених постановою Кабінету Міністрів № 676 від 18.07.2012 р. «Деякі питання оплати праці працівників митної служби».

2. Переглянути посадові оклади працівникам митної служби і привести їх у відповідність до посадових окладів державних службовців.

3. Забезпечити формування дійового кадрового резерву для роботи в митних органах на керівних посадах та посадах середньої ланки з урахуванням об'єктивної оцінки професійних і ділових якостей потенційних претендентів.

4. Розробити дієвий механізм проведення оцінки якості кадрового потенціалу митних органів.

5. Включити до програм підвищення кваліфікації керівного складу лекції з питань психології управління з метою забезпечення належного рівня управлінської діяльності, та лекції з питань запобігання та протидії корупції із залученням фахівців Голодержслужби, МВС, СБУ, та відповідних вищих навчальних закладів і наукових установ.

6. Залучати митників-практиків до проведення семінарів в Академії митної служби та інших вищих навчальних закладах, де здійснюється цільова підготовка фахівців для митних органів.

7. Забезпечити використання міжнародної технічної допомоги та залучення до співпраці фахівців інозем-

них держав з метою вирішення завдань з удосконалення роботи з кадрами, забезпечення необхідного навчання та періодичного стажування працівників митних органів, науково-педагогічних працівників відомчих навчальних закладів за кордоном у рамках виконання окремих програм міжнародної технічної допомоги. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. **Говорова Н. А.** Принципи виявлення потреб в персоналі / Н. А. Говорова // Кадровик. – 2008. – № 4. – С. 32 – 39.

2. **Пилипенко А. А.** Правові та організаційні засади формування і функціонування персоналу митних органів України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. юр. наук : спец. 12.00.07. – Адміністративне право і процес; фінансове право; інформаційне право / А. А. Пилипенко. – Ірпінь, 2008. – 26 с.

3. **Кузнєцова Н. В.** Оцінка потреб в персоналі / Н. В. Кузнєцова // Довідник по управлінню персоналом. – 2007. – № 4. – С. 25 – 28.

4. Митний кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/4495-17>

5. Офіційний сайт Державної митної служби України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.customs.gov.ua>

6. **Наказ ДМСУ «Про затвердження Програми вдосконалення кадрового забезпечення митних органів та Заходів з її виконання»** [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ligaweb.customs.gov.ua>

7. **Герчаківський С.** Прагматизм контролю у сфері бюджетного фінансування митної служби України / С. Герчаківський, Т. Коропотницький // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє. – 2010. – Випуск 14-15. – С. 45 – 51.

8. **Мартинюк В. П.** Митна система та економічна безпека держави: теорія та методологія : Монографія / В. П. Мартинюк. – Тернопіль : Астон, 2010. – 256 с.

9. **Бережнюк І. Г.** Порівняльний аналіз систем управління митною справою в Україні і Німеччині / І. Г. Бережнюк // Митна справа. – 2006. – № 1(29). – С. 34 – 45.