

DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.2(47).80-88

УДК 356.132:328.185:004.9

JEL D73, J24, M54



ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ

## АНТИКОРРУПЦИОННАЯ МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ: ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ ЦИФРОВЫХ ИНСТРУМЕНТОВ

М.В. Васильева, Псковский государственный университет, Псков, Россия

**Аннотация.** В работе определена роль антикоррупционной политики в гармоничном развитии общества и обеспечении безопасности национальной экономики. Актуальность темы исследования подтверждается запросом государства на повышение результативности антикоррупционной политики в таможенной сфере, а также потребностью в оценке факторов, определяющих формирование антикоррупционной модели поведения представителей госструктур. Автором подчеркивается значимость использования опыта международного таможенного сообщества, в том числе в формате нормативно-правовой базы: Декларации Аруша, Рамочных стандартов безопасности и упрощения процедур международной торговли, образовательных стандартов «PICARD». Описан потенциал применяемых инструментов контроля деятельности должностных лиц таможенных органов России с акцентом на национальные нормативные акты и цифровые сервисы. Материалы включают результаты теоретико-аналитических и практических исследований влияния факторов на формирование антикоррупционного поведения должностных лиц таможенных органов, дается оценка стратегическим приоритетам таможенной службы в разрезе целей и мероприятий по противодействию коррупции. Особое внимание уделяется IT-технологиям в таможенной сфере, оцениваются их возможности в противодействии и профилактике коррупции. Сопоставляются источники возникновения коррупции и конкретизируются цифровые инструменты таможенного администрирования в применении к нивелированию указанных рисков на основе карты коррупционных рисков и мер по их минимизации. Предложена модель поведения должностных лиц таможенных органов, включающая оценочные значения влияния факторов среды. Сделан вывод о важности дальнейшего развития цифровых сервисов для снижения коррупционных рисков, и, наряду с техническим подходом, необходимости усиления внимания на воспитательной работе в таможенных органах, а также расширения антикоррупционного просвещения в государстве в целом.

**Ключевые слова:** антикоррупционная политика, модель поведения должностного лица, таможенные органы, цифровизация

**Для цитирования:** Васильева М.В. Антикоррупционная модель поведения должностных лиц таможенных органов: оценка влияния цифровых инструментов // BENEFICIUM. 2023. № 2(47). С. 80-88. DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.2(47).80-88

ORIGINAL PAPER

## ANTI-CORRUPTION BEHAVIOR MODEL OF CUSTOMS OFFICIALS: ASSESSING THE IMPACT OF DIGITAL TOOLS

M.V. Vasilyeva, Pskov State University, Pskov, Russia

**Abstract.** The work systematizes and defines the role of anti-corruption policy for the harmonious development of society and security of the national economy. Relevance of the research topic is confirmed by the state's demand for improving the effectiveness of anti-corruption policy in the customs sphere, it is necessary to assess the factors determining the formation of anti-corruption behavior model of representatives of state structures. The author emphasizes the importance of using the experience of the international customs community, including in the format of the regulatory framework: the Arusha Declaration, the Framework of Standards to Secure and Facilitate International Trade, PICARD educational standards. The article presents the potential of applied tools for controlling the activities of customs officials in Russia with a focus on national regulations and digital services. The materials include the results of theoretical and analytical and practical studies of the influence of factors on the formation of anti-corruption behavior of customs officials, an assessment of the strategic priorities of the customs service in the context of anti-corruption goals and measures is given. Particular attention is paid to IT-technologies in the customs sphere, assessing their potential in counteracting and preventing corruption. The author compares the sources of corruption and specifies the digital tools of customs administration as applied to the leveling of these risks on the basis of the map of corruption risks and measures to minimize them. The author proposes a behavior model of customs officials, including the estimated values of the influence of environmental factors. It is concluded that the further development of digital services to reduce corruption risks is important, but along with the technical approach, it is necessary to increase attention to the educational work in the customs authorities and expand anti-corruption education in the state as a whole.

**Keywords:** anti-corruption policy, behavior model of an official, customs authorities, digitalization

**For citation:** Vasilyeva M.V. Anti-corruption Behavior Model of Customs Officials: Assessing the Impact of Digital Tools // BENEFICIUM. 2023. Vol. 2(47). Pp. 80-88. (In Russ.). DOI: 10.34680/BENEFICIUM.2023.2(47).80-88

### Введение

Социально-криминальное явление «коррупция» в настоящий момент становится все более опасным для

российского общества: его размах и уровень «охвата» в среде должностных лиц различных государственных органов, служб, комитетов поистине впечатляет. По данным

ежегодного опроса «Бизнес-барометр коррупции» (инициатор Торгово-Промышленная Палата Российской Федерации) в 2022 г. более половины предпринимателей (58% из 42.6 тыс. респондентов) столкнулись с недобросовестными чиновниками и сотрудниками различных ведомств при решении вопросов [1]. Основными источниками коррупции называют ставшие уже традиционными причины: личные «алчные» настроения должностных лиц (около 40% ответов), слабый контроль за действиями чиновников, их безнаказанность (низкий уровень рисков быть наказанным при совершении коррупционных преступлений – таково мнение около 35% респондентов). Статистика сайта Общероссийской общественной организации содействия реализации гражданских антикоррупционных инициатив «Комиссия по борьбе с коррупцией» за 2022 г. фиксирует результаты деятельности органов предварительного расследования МВД России: так, за указанный период выявлены 18194 чел., попавших под подозрение в совершении коррупционных преступлений, из них 12157 чел. привлечены к ответственности [2]. Председатель Следственного комитета Российской Федерации (СК России) А. Бастрыкин, подводя итоги правоохранительной деятельности в сфере антикоррупционного противодействия отметил, что к уголовной ответственности за 2022 г. привлечены почти 1.5 тыс. сотрудников органов, более 600 должностных лиц (военные структуры), заведены уголовные дела в оборонном комплексе – привлечено более 60 чел., гособоронзаказ – под следствием 27 чел. Общий ущерб от преступлений коррупционной направленности за 9 месяцев 2022 г. составил, по оценкам СК России, 45.4 млрд. руб. [3].

Научное сообщество активно участвует в формировании детально обоснованных подходов в рамках антикоррупционной политики: предмет в исследованиях имеет достаточно широкий диапазон. Авторами затрагиваются направления стратегического планирования развития кадров, анализируется человеческий потенциал как стратегический ресурс организации (и государства в целом), определяются механизмы оптимального распределения трудовых ресурсов при их включении в значимые государственные проекты. В качестве актуальных исследований в этом направлении можно назвать и оценку факторов, воздействующих на этику (в том числе отдельным полем научного поиска можно назвать психологическую сферу человека), и поведение работающего лица (отношение к ответственности, дисциплине, к коллективу, инициативе и проч.), и определение содержания этапов разработки и внедрения инновационных механизмов по найму, отбору, расстановке кадров, и анализ роли кадрового резерва и многое другое [4-6].

Для исследователей деловой этики в приложении к государственным структурам важными связанными аспектами становятся моделирование процессов оценки (аттестации) персонала, карьерных трендов, формирование рекомендаций по росту производительности труда. Ставятся и решаются такие важные прикладные задачи как образовательные треки сотрудников, включая компетентностный подход и профессиональные стандарты, расширение применения цифровых платформ (от взаимодействия подразделений и отдельных сотрудников до использования элементов искусственного интеллекта) [7-9].

Продолжается научная дискуссия о построении модели профессионального поведения «представителя государственной власти». Психологами, специалистами по

кадровому управлению, экономистами (наиболее глубоко затрагиваются области «экономика знаний», «экономика труда»), иными смежными специалистами определяются и обосновываются подходы к моделированию эффективной деятельности человека и трудового коллектива (модели предлагаются по разным основаниям: системный (математико-статистический подход), психологический (мотивационный подход), процессный (затраты на входе – производительность на выходе)) и мн. др., однако в научном сообществе нет единой точки зрения по вопросу – какая из моделей наиболее точно описывает «черный ящик сознания человека власти», здесь более важно понимание, как применить результаты моделирования, насколько детально их можно «уложить» в рамки мероприятий реализуемой кадровой политики, какие факторы могут изменить состав и взаимосвязи элементов выстраиваемой модели.

Из глобальных трендов на современном этапе можно выделить значительное влияние на все стороны общественной, производственной и личностной сферы такого инструмента как цифровизация. И именно ему в последнее десятилетие уделяется внимание руководителями государственных структур, научными деятелями и практиками от бизнес-сообщества при проектировании системы управления кадрами, при оптимизации подходов по кадровому резервированию и во многих других вопросах. Что же дает этот тренд, какие направления развития общества формирует, как воздействует на модели поведения представителей властных структур? Прежде всего, потенциал цифровых инструментов обеспечивает развитие области контроля в управлении персоналом: от формирования налоговой базы (доступ к которой позволяет сделать вывод о движении денежных средств должностных лиц) и мониторинга деятельности должностных лиц до blockchain, способного отслеживать путь документов, финансов, товаров, фиксировать отклонения и обеспечивать прозрачность сделок, регистраций, иных действий со стороны контролируемых должностных лиц. Кроме того, с помощью новых технологий удаленного взаимодействия (государственные электронные услуги, организация деятельности таможенников в Центрах электронного декларирования, система «Единое окно» и проч.) осуществляется более жесткое противодействие неэтичному, непрофессиональному, не соответствующему требованиям законодательства поведению представителей властных структур. Следует отметить и такую возможность – усиление воспитательной работы через информирование персонала о выявленных и пресеченных действиях коррупционеров; WEB-продвижение этических установок в профессиональной среде с акцентом на представителей госорганов, расширение полномочий антикоррупционных комиссий (реализуются в различных WEB форматах) и проч. Таким образом, важность развития цифровых инструментов для использования в реализации антикоррупционной политики в сфере госорганов сложно переоценить, применение отдельных инструментов для ее оптимизации требует детальных исследований, в том числе в отношении моделирования антикоррупционного поведения представителей госструктур: эти факторы определяют актуальность работы.

Итак, в рамках данной статьи проанализируем эффективность реализации одного из приоритетов кадровой политики таможенных органов: формирование

антикоррупционной модели поведения должностных лиц, оценим влияние применения цифровых инструментов на представителей таможенных органов с точки зрения возможности контроля. Задачи исследования: дать развернутую характеристику инструментам антикоррупционной политики таможенных органов России, оценить возможности применения цифровых инструментов контроля за результатами деятельности должностных лиц таможенных органов, с помощью среза экспертного мнения определить степень влияния факторов среды на рабочие процессы и построить модель поведения должностного лица таможенных органов, дать рекомендации по развитию антикоррупционной политики в таможенной сфере. С учетом цели и задач исследования объектом является антикоррупционная политика таможенных органов Российской Федерации.

Методами теоретического исследования выступают анализ вторичных данных (статистика эффективности профилактических мер и коррупционных правонарушений в таможенной сфере), систематизация и моделирование (построение модели поведения с выделением влияющих факторов), оценка влияния цифровых инструментов контроля на аспекты поведения представителей таможенных органов. Практическое исследование основано на изучении экспертного мнения представителей таможенных органов.

### Результаты и их обсуждение

Обращаясь к важнейшему закону «О противодействии коррупции» №273-ФЗ, устанавливающему правовые основы борьбы с исследуемым явлением, отметим, что изложенные в нем принципы и методы закрепляют приоритеты формирования профессионального поведения представителей госорганов, в том числе определяют направленность кадровой политики таможенных структур [10]. Представляется важным и тот факт, что формируемая антикоррупционная политика в таможенных органах опирается на международный опыт применения деонтологического подхода: об этом свидетельствует принятие Федеральной таможенной службой России (ФТС России) в качестве рекомендательных документов инициативы Всемирной таможенной организации: Декларации Аруша (1993), использование на практике международных Рамочных стандартов безопасности и упрощения процедур международной торговли (2005), образовательных стандартов «PICARD» (2006). На уровне Евразийского экономического союза прорабатываются вопросы по формированию единой антикоррупционной стратегии, которая могла бы полноценно учесть национальные интересы и специфику правовых систем стран-участниц [11]. В рамках активизации антикоррупционной политики в 2021 г. руководство ФТС России утвердило «Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации», исполнение требований данного документа является одним из критериев качества работы любого должностного лица.

Анализ реализации антикоррупционной политики таможенных органов Российской Федерации за последнее десятилетие показывает, что количество возбужденных уголовных дел в отношении коррупционеров в настоящий период соответствует в среднем 280-300 дел, что, с одной стороны, определяет, безусловно, качество работы правоохранительных структур, но по факту нарушителей не становится меньше, по отдельным позициям определяется рост (рис. 1).



Рис. 1. Результаты работы спецподразделений таможенных органов по противодействию коррупции / Fig. 1. Results of Anti-Corruption Work of Special Units of Customs Authorities

Источник: построено автором по данным [12-14] / Source: compiled by the author based on [12-14]

Сопоставляя численность должностных лиц таможенных органов (далее – ДЛТО) и количество уголовных дел по годам, можно сделать вывод о сравнительно небольшой доле (%) данного показателя (0,2 – 2012 г., 0,6 – 2021 г., 0,5 – 2022 г.). Однако, как мы понимаем, этот результат критически важно привести к нулевой величине. Эти задачи решаются в ФТС России в плановом порядке.

Более детальная оценка выполнения плана по противодействию коррупции в первой половине 2022 г. в сравнении с предыдущим периодом 2021 г. определяет ее эффективность в отдельных направлениях. Представим информацию сайта ФТС России [15]:

- 1) В соответствии с требованиями Указа Президента Российской Федерации от 01.07.2010 г. №821 «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов» [16] в таможенных органах в 2022 г. (первая половина года) была организована работа 242 комиссий. За обозначенный период комиссиями выявлено 681 нарушение, 58 ДЛТО привлечены к дисциплинарной ответственности (в сравнении с прошлым периодом: определено 749 нарушений, 53 чел. привлечены к ответственности). Данный результат показывает, что значительных изменений (по количеству фактов) не отмечается, что требует усиления эффективности работы комиссий в аспекте информирования кадрового состава в отношении соблюдения требований к служебному поведению [15].
- 2) В соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 18.05.2009 г. №559 «О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера» [17] кадровыми подразделениями проводилась проверка личных сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также в отношении супруги (супруга) и несовершеннолетних детей; поданы сведения от 40120 ДЛТО (в сравнении с предыдущим

периодом соответственно: 40097). Проверки показали, что представлено 264 недостоверных и (или) неполных сведений в справках, что повлекло привлечение к дисциплинарной ответственности 23 ДЛТО, в отношении 163 принято решение о направлении материалов проверки в соответствующую комиссию (в сравнении с прошлым периодом соответственно: 387 / 30 / 327) [15]. Анализ данных показывает снижение показателя «недостоверности представляемых данных», что в целом можно оценить положительно.

- 3) В ст. 9 федерального закона «О противодействии коррупции» №273-ФЗ [10] предусмотрена обязанность уведомлять об обращениях в целях склонения к совершению коррупционных правонарушений в порядке, определяемом представителем нанимателя (работодателем). Результаты по первой половине 2022 г.: поступило 48 уведомлений, по результатам рассмотрения которых правоохранительными органами возбуждено 23 уголовных дела (соответственно в предыдущий период 38 / 22), значительных изменений не отмечается, но этот показатель важен не только с точки зрения профессионализма поведения таможенника, но и определяет негативный настрой участников внешнеэкономической деятельности (именно с их подачи инициируется значительная часть указанных преступлений) [15].
- 4) В рамках правоохранительной деятельности как самой ФТС России, так и «внешних» государственных органов (МВД России, ФСБ России и др.) за I полугодие 2022 г. к ответственности привлечены 98 ДЛТО, 6 из них уволены в связи с утратой доверия (в сравнении с соответствующим периодом 2021 г.: 87/15) [15]. Статистика не дает оснований считать результат эффективным, отклонение по первому показателю не более 12%, по второму количество, безусловно, снизилось, но в сравнении с общим количеством случаев нарушений антикоррупционного законодательства это число (как 6 случаев увольнения, так и 15) не дает позитивного настроения и требует продолжения и активизации кадровой работы со стороны руководства таможенных органов со всеми группами персонала.
- 5) Реализуемое «антикоррупционное обучение» ДЛТО способствует накоплению их положительного опыта и укрепляет мотивацию следовать антикоррупционным требованиям в ходе исполнения своих обязанностей. Отметим, что общее количество ДЛТО, прошедших обучение в исследуемой сфере, составило 1524 чел. (в сравнении 2021 г.: 1517 чел.).
- 6) Работа психологической службы также включена в антикоррупционную политику: систематически реализуются проверочные мероприятия в отношении кандидатов, поступающих на службу (гражданскую службу) в ФТС России. За первую половину 2022 г. проведено психологическое тестирование (включая беседу с психологом) 3717 кандидатов, общее количество психофизиологических исследований с применением полиграфа – 2228 (соответственно, в первой половине 2021 г.: 3568 чел., 2553 исследований).
- 7) Активно применяется коммуникативная технология «телефона доверия», с ее помощью за I полугодие 2022 г. оперативными дежурными таможенных органов было зарегистрировано 91 сообщение, из которых: 5 – о фактах коррупционного поведения

ДЛТО; 46 – о нарушениях законодательства в сфере совершения таможенных операций и проведения таможенного контроля; 10 – о неэтичном (непрофессиональном) поведении ДЛТО; 12 – поступили предложения по совершенствованию деятельности ФТС России. Аналогичных данных за I полугодие 2021 г. не представлено, но есть сходные аналитические обзоры по формированию «профессионального» подхода в кадровом составе таможни через развитие коммуникаций с общественными организациями (ветераны, пенсионеры, инвалиды), отмечается развитие сотрудничества с институтами гражданского общества, со всеми заинтересованными группами.

Реализация указанных задач и мероприятий, безусловно, включает различные инструменты регулирования и контроля деятельности, важнейшими из них можно назвать: нормативно-правовые акты (по всем направлениям кадровой работы: от приема до увольнения, от формирования должностных инструкций до детализации порядка совершения рабочих задач и функций); технологии сбора, анализа данных, характеризующих результаты работы ДЛТО (включая методы управления персоналом); собственно, цифровые платформы, используемые в рабочих процессах ДЛТО (и иных групп кадрового состава таможенных органов). Для последнего указанного направления актуальными ИТ-технологиями можно назвать превентивное обнаружение преступников (организованных преступных групп) через интеллектуальный мониторинг социальных сетей; формирование каналов обратной связи с заинтересованными лицами для сопротивления произволу недобросовестных должностных лиц; внедрение элементов искусственного интеллекта, который, в свою очередь, обеспечивает, например, возможность прогнозирования поведения контролируемого лица (одна из таких технологий – «цифровой двойник»); можно отметить, что и развитие сервисов взаимодействия с участниками внешнеэкономической деятельности (ВЭД) «Личный кабинет», «Единое окно», «Удаленный доступ», «Электронные сервисы» также влияет на общий уровень повышения коррупционной нетерпимости, развитие правовой культуры и правосознания таможенника.

Общие «цифровизированные» технологии, применяемые в таможенной сфере, такие как система управления рисками, электронный документооборот – позволяют снизить возможности таможенника взаимодействовать с участником ВЭД с нарушением законодательства, т.к. большая часть проверок осуществляется в автоматическом режиме или через удаленный доступ, соответственно, возможность принятия решений с отклонением от требований законодательства очень низка. И здесь можно обратиться еще к одному важному практическому инструменту формирования модели антикоррупционного поведения, в основном выполняющему роль нормативного и организационного ограничителя – карте коррупционных рисков и мер по их минимизации (утверждена к использованию в ФТС России 2018 г.). Среди «цифровых» мер можно назвать некоторые из приведенных: в рамках контроля таможенной стоимости предполагаемый риск принятия необоснованного решения может быть снижен автоматизацией процесса определения потребности в определенных формах контроля к данной поставке, т.е. здесь включаются алгоритмы системы управления рисками (СУР) (в настоящий момент развивается, так называемая, «перспективная модель СУР», основанная на оценке рисков в привязке к товарной партии); в процедуре обеспечения включения в реестр владельцев

склада временного хранения, таможенного склада, магазинов беспощинной торговли могут затягиваться сроки принятия решений, в этом случае применяется механизм электронного документооборота, подкрепляемый жесткими сроками на оказание услуг; приведем еще один пример – процесс регистрации деклараций на выпуск товара – также обеспечивается технологией автоматического совершения таможенных операций и широтой применения Центров электронного декларирования.

Дополнительно включая опыт участия автора в качестве эксперта в заседаниях комиссий по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных гражданских служащих, отметим, что данная работа является системной со стороны руководства таможни, организация и проведение такой работы, безусловно, обеспечивает снижение рисков проявления коррупции на местах.

Анализ информации по фактически реализованным заседаниям такой комиссии показывает, что основными вопросами являются [15]:

- 1) рассмотрение уведомлений государственных гражданских служащих о возможности возникновения конфликта интересов;
- 2) представление недостоверных неполных сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера;
- 3) о соблюдении государственным гражданскими служащими ограничений и запретов, требований о предотвращении и урегулировании конфликта интересов;
- 4) рассмотрение уведомлений коммерческих (некоммерческих) организаций о заключении трудового договора с гражданином, замещавшим должность государственной службы в государственном органе.

По решению комиссии принимаются меры по недопущению возникновения конфликта интересов; к отдельным лицам, не соблюдавшим требования антикоррупционного законодательства применяются меры предупредительно-профилактического характера; уточняются причины по возможности / невозможности / неисполнении должностным лицом требований требований закона о запретах и ограничениях, даются рекомендации по заключению / невозможности заключения трудового договора с конкретным лицом, ранее являвшимся представителем таможенных органов.

Казалось бы, применение современного нормативного регулирования, включая механизмы цифровых инструментов контроля, должно в значительной мере позитивно повлиять на ситуацию с коррупционными проявлениями в таможенной сфере. Однако количество фактов о подобных преступлениях в таможне все еще очень и очень велико. Достаточно вспомнить отдельные случаи за последние 4 месяца [18-20]:

- декабрь 2022 г.: против начальника управления по противодействию коррупции ФТС России генерал-майора Д. Мурышова возбуждено уголовное дело (силами ФСБ России и СК России), основание – показания подчиненных и многомиллионная взятка от «неустановленных» участников ВЭД;
- январь 2023 г.: группа высокопоставленных чинов ФТС России, включая главного IT-специалиста Д. Васильева была разоблачена – их противоправная деятельность была встроена в «коррупционную систему получения господрядов»;
- март 2023 г.: заместитель начальника Центрального таможенного управления генерал А. Беглов и начальник центра электронного декларирования

Центральной акцизной таможни полковник А. Алеев арестованы на 2 месяца (Басманный суд Москвы), обвиняются в совершении должностного преступления (вымогали суммы у участников ВЭД).

Таким образом, эти отдельные примеры и общая статистика свидетельствуют о наличии проблем не столько и не только в пробелах нормативной базы или недостаточности эффективности контроля цифровыми и иными инструментами, здесь стоит рассматривать психологическую готовность (или неготовность) ДЛТО следовать требованиям законодательства в области исполнения ими своих непосредственных должностных обязанностей.

В рамках программы исследования был реализован экспертный опрос представителей таможенной службы (март 2023 г.). Опрос состоял из позиций, определяющих общую характеристику эксперта; мнение эксперта относительно применения и востребованности цифровых инструментов для выполнения текущих задач, в том числе для профилактики коррупции; мнение эксперта по вопросу потенциала применения цифровых инструментов контроля для оценки этичности поведения. Кратко опишем результаты исследования. Эксперты, включенные в группу с минимальным опытом работы, отмечают, что цифровые инструменты, применяемые ими в ходе исполнения непосредственных функций, позволяют решать широкий круг задач и их компетентность в направлении «легкости» развития навыков работы на цифровых платформах достаточно высока. Группы с большим стажем уже отмечают наличие проблем «встраиваемости» специалиста в рабочий процесс с использованием программных ресурсов, что требует от них значительной самоподготовки и систематического участия в курсах повышения квалификации. По мнению экспертов практически все работающие в таможенных органах должностные лица «уже на входе» обладают нужными цифровыми знаниями и навыками, чтобы исполнять рабочие функции в полной мере, что определяет их понимание возможности систематического контроля за результатами профессиональной деятельности. Влияние цифровизации на рабочие процессы оценивают позитивно, готовы включаться в систематические мониторинги персонала для выявления лиц, не соблюдающих требования антикоррупционного законодательства. Эксперты особо отмечали активность в анализе правовой информации, связанной с нормами антикоррупционного поведения (положительных ответов более 80%). Важным вопросом профессиональной дисциплины и самодисциплины, по мнению экспертов, является точное исполнение требований таможенного законодательства (таких ответов более 60%); о понимании ответственности за принятие решений, в том числе связанных с цифровым взаимодействием с участниками ВЭД, внутри коллектива заявляет около 90%. С точки зрения принципов поведения можно обобщить ответы экспертов: они показали, что, наряду со справедливостью, при принятии решений профессиональная этика является важнейшей ценностью, и это определяет общий приоритет антикоррупционного поведения. Однако, эксперты отмечают и проблемы: в коллективах периодически выявляются ДЛТО, нарушающие законодательство в сфере антикоррупции. Для таких лиц жесткое применение инструментов контроля, в том числе цифрового формата «более, чем оправдано» (60% положительных ответов).

Используя приведенные выше характеристики реализации антикоррупционной политики, предложим модель поведения представителя таможенных органов с учетом влияющих факторов с акцентом на цифровые инструменты контроля деятельности (рис. 2).

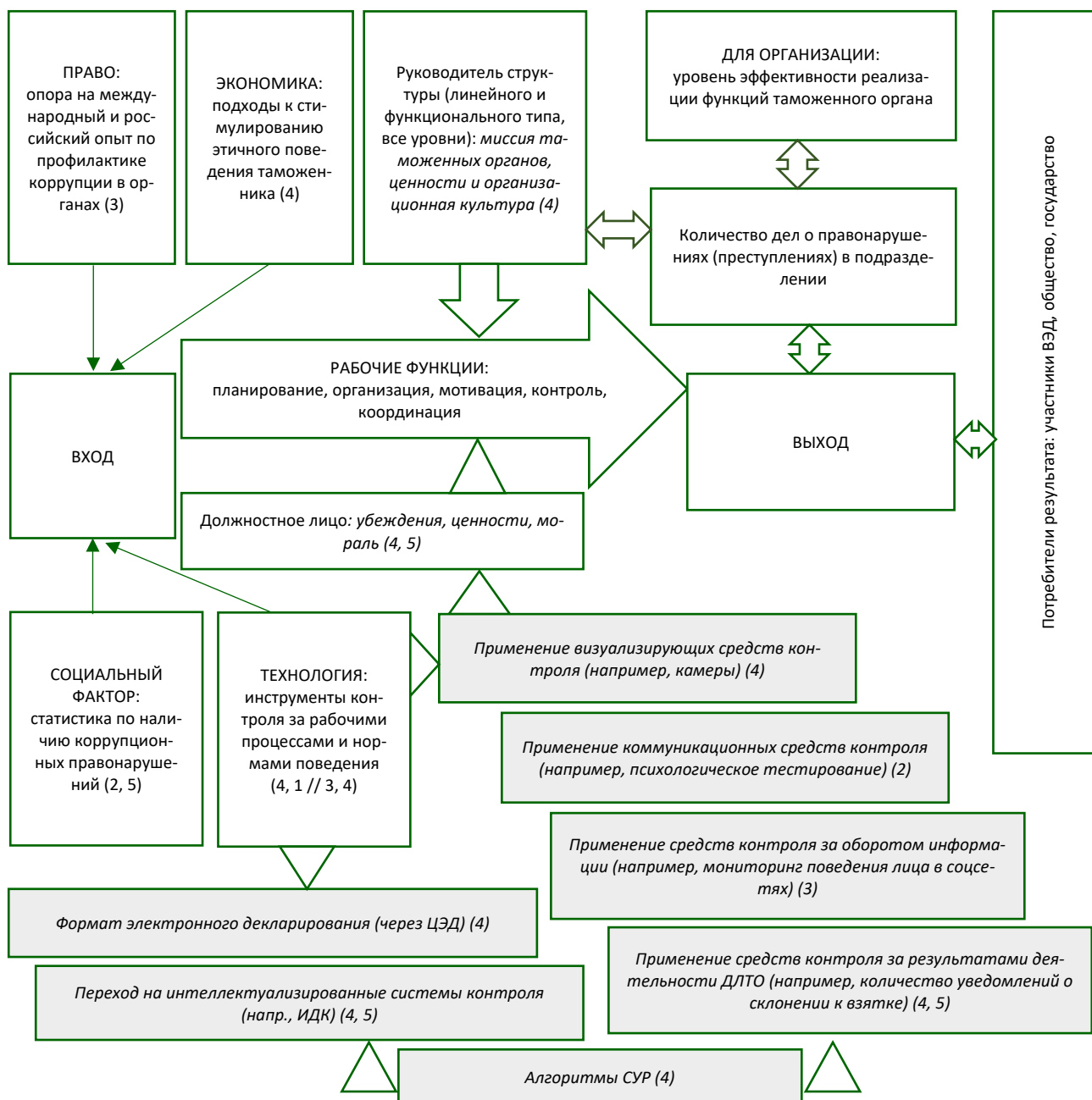


Рис. 2. Модель поведения должностного лица таможенных органов: факторы влияния / Fig. 2. Behavior Model of a Customs Official: Influence Factors

Источник: построено автором / Source: compiled by the author

Влияние представлено в баллах по пятибалльной шкале, где 5 – максимальный уровень. Подводя итоги практического исследования влияния факторов на ДЛТО с акцентом на приоритеты антикоррупционного поведения, отметим, что уровень воздействия факторов «цифрового» порядка достаточно высок, это обуславливается, с одной стороны, снижением коррупционных рисков от личного взаимодействия ДЛТО с участником ВЭД (или иным заинтересованным лицом), т.к. большая часть процессов таможенного администрирования переходит в электронный формат, с другой – пониманием и принятием действующими таможенниками профессиональных норм и правил в качестве нравственных ориентиров.

Важнейшим фактором, кроме цифровых и личностных, можно назвать роль руководителя: его модель поведения значительным образом «копируется» подчиненными, а

значит, если им «поддерживаются» коррупционные схемы, инициируется механизм систематических нарушений требований закона, не реализуется контроль за действиями подчиненных в полном объеме, все это будет способствовать криминализации таможенной системы.

**Заключение**

Теоретическое исследование определило важность развития антикоррупционной политики в таможенной сфере для государства в целом. Основанием может послужить текущая неблагоприятная ситуация, характеризующаяся статистическими данными: кроме явных отрицательных последствий для экономики и ухудшения криминогенной обстановки в России, коррупция оказывает деструктивное влияние на общественную мораль и поведение, приводит к формированию, так называемых, «двойных стандартов»,

снижает мотивационный настрой молодого поколения к позитивному восприятию норм профессиональной этики и морали, в конечном итоге может стать катализатором различных социальных, политических, экономических катастроф и деградации институтов власти. Такие опасные общественные тренды как коррупция и связанные с ними преступление, безусловно, останутся приоритетными для предупреждения и раскрытия силами правоохранительных структур, для общества, для государства в целом [21].

Отметим, что содержание кадровой политики ФТС России характеризуется целевыми ориентирами, представленными в Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 г. (далее – Стратегия) [22]. В ней предусматривается повышение эффективности управления кадровым составом таможенных органов через оптимизацию систем приема, расстановки и обучения кадров, совершенствование системы профессионального развития должностных лиц, противодействие коррупции, исключение причин и условий совершения правонарушений и преступлений коррупционной направленности. Этот же документ учитывает и риски цифровизации таможенной сферы, где IT-инструменты могут стать «оружием» для коррупционно-настроенных должностных лиц, в Стратегии отмечается: «... в условиях формирования цифровой среды коррупционные проявления неминуемо будут смещаться в сферу информационных технологий» [22]. Поэтому так важно повышать эффективность системы управления кадровым составом таможенных органов, в том числе проводить работу по профилактике коррупции, внедрять унифицированные технологии управления кадрами, включающие в том числе и поддержку позитивной мотивации кадров; формировать профессиональную этику и культуру противодействия коррупции; расширять функционал специализированной информационной системы обеспечения оперативной деятельности подразделений, осуществляющих противодействие коррупции, в целях автоматизации проводимой информационно-аналитической работы и повышения эффективности оперативной деятельности.

В связи с высокой общественной опасностью данных преступлений компетентными органами должно инициироваться систематическое обновление нормативно-правовой базы в разрезе алгоритмов проведения контроля, организации труда, стимулирования высоко эффективных ДЛТО, разрабатываться регламенты противодействия подобным преступлениям, активно использоваться лучшие психолого-педагогические практики как для подрастающего поколения школьников, студентов, так и для уже работающих граждан.

Отметим, что стратегический переход таможенных органов на модель «интеллектуальной таможни» в период до 2030 г., безусловно, усилит влияние цифровых контролирующих инструментов на формирование профессионального поведения таможенника. Но этого будет явно недостаточно, если в обществе в целом не будет усилена антикоррупционная профилактика. К этой деятельности требуется активнее привлекать лидеров мнений, особенно важно сосредоточить внимание на антикоррупционном просвещении в молодежной среде (информирование о раскрытых преступлениях, строгость исполнение закона в отношении таких преступлений и пр.), требуется обеспечить системность и комплексность антикоррупционной работы на общегосударственном уровне.

#### Библиография

[1] Бизнес-барометр коррупции (2022). Торгово-промышленная палата Российской Федерации. URL:

<http://anticorr22.ru/doklady-otchety-obzory/inye-dokumenty/Бизнес-барометр%20коррупции%2010%20этап.pdf> (дата обращения 07.04.2023).

- [2] Статистика по коррупции в 2022 году (2022). Комиссия по борьбе с коррупцией. URL: <https://komiss-korruptur.ru/statistika-po-korruptcii-v-2022-godu/> (дата обращения 06.04.2023).
- [3] Бастрыкин: каждый коррупционер рано или поздно ответит перед законом (2022). РИА Новости. URL: <https://ria.ru/20221208/bastrykin-1837126991.html> (дата обращения 09.04.2023).
- [4] Радковская Е.В., Попова Н.П. Оптимизация распределения трудовых ресурсов // Глобальный научный потенциал. 2021. № 12(129). С. 386-389.
- [5] Садыхов Р.Ф. Особенности реализации кадровой политики в управлении человеческими ресурсами // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. 2021. № 3. С. 74-80. DOI: 10.18101/2304-4446-2021-3-74-80
- [6] Сизова И.Л., Русакова М.М., Александрова А.А. Рынок труда соискателей и трения в поиске работы на современных онлайн-платформах // Экономическая социология. 2022. Том 23. № 5. С. 45-77. DOI: 10.17323/1726-3247-2022-5-45-77
- [7] Восканян С.С. Кадровые коллизии в условиях модернизационных вызовов: отечественная практика // Теория и практика общественного развития. 2023. № 1(179). С. 25-31. DOI: 10.24158/tipor.2023.1.2
- [8] Емельянова О.Я., Шершень И.В., Кравец М.А. Модель управления профессиональной адаптацией государственных гражданских служащих // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 12-2. С. 256-262. DOI: 10.17513/vaael.1992
- [9] Провоторова И. Д., Перевалова О.С. Актуальное состояние оценки персонала в правительстве и исполнительных органах государственной власти Воронежской области: проблемы и направления развития // Проектное управление в строительстве. 2022. № 1(26). С. 103-111.
- [10] Федеральный закон «О противодействии коррупции» от 25.12.2008 № 273-ФЗ (2008). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/) (дата обращения 18.03.2023).
- [11] Дорожкина Т.В., Ромашкова А.К., Иочис Я.А. Современная антикоррупционная политика в таможенных органах стран-участниц ЕАЭС // Российский экономический вестник. 2020. Том 3. № 1. С. 52-56.
- [12] Информационные материалы о деятельности подразделений по противодействию коррупции (2018). Федеральная таможенная служба России. URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptcii/doklady-otchety-obzory-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptcii/document/7545> (дата обращения 07.04.2023).
- [13] Информационные материалы о результатах работы подразделений по противодействию коррупции таможенных органов Российской Федерации (2022). Федеральная таможенная служба России. URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptcii/doklady-otchety-obzory-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptcii/document/323009> (дата обращения 08.04.2023).
- [14] Информационные материалы о результатах работы подразделений по противодействию коррупции таможенных органов Российской Федерации (2023). Федеральная таможенная служба России. URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptcii/doklady-otchety-obzory-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptcii/document/376437> (дата обращения 10.04.2023).
- [15] О ходе реализации мер по противодействию коррупции (2022). Федеральная таможенная служба России. URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptcii/doklady-otchety-obzory-statisticheskaya-informacziya/o-xode-realizaczii-mer-po-protivodejstviyu-korruptcii> (дата обращения 12.04.2023).
- [16] Указ Президента Российской Федерации от 01.07.2010 № 821



- «О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов» (2022). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_102226/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_102226/) (дата обращения 25.03.2023).
- [17] Указ Президента Российской Федерации от 18.05.2009 № 559 «О представлении гражданами, претендующими на замещение должностей федеральной государственной службы, и федеральными государственными служащими сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера» (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_87845/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_87845/) (дата обращения 25.03.2023).
- [18] Борца с коррупцией взяли по Конституции (2022). Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5718484> (дата обращения 18.04.2023).
- [19] ФСБ заглянула в кассу таможи (2023). Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5795908> (дата обращения 18.04.2023).
- [20] Таможню взяли быстро (2023). Коммерсантъ. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5899166> (дата обращения 18.04.2023).
- [21] Бурмакин В.М. Актуализация социально-философского аспекта в исследовании и внедрении антикоррупционных практик: антикоррупционное просвещение // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Философские науки. 2019. № 1. С. 52-59. DOI: 10.18384/2310-7227-2019-1-52-59
- [22] Распоряжение Правительства РФ от 23.05.2020 № 1388-р «Стратегия развития таможенной службы Российской Федерации до 2030 года» (2020). КонсультантПлюс. URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_353557/62debeae95a59b101c046143d08662125b1b4032/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353557/62debeae95a59b101c046143d08662125b1b4032/) (дата обращения 28.03.2023).
- References**
- [1] Biznes-barometr korruptsii [The Business Barometer of Corruption] (2022). Torgovo-promyshlennaya palata Rossijskoj Federatsii [Chamber of Commerce and Industry of the Russian Federation]. (In Russ.). URL: <http://anticorr22.ru/doklady-otchety-obzory/inye-dokumenty/Бизнес-барометр%20коррупции%2010%20этап.pdf> (accessed on 07.04.2023).
- [2] Statistika po korruptsii v 2022 godu [Statistics on corruption in 2022] (2022). Komissiya po bor'be s korruptsiej [Anti-Corruption Commission]. (In Russ.). URL: <https://komiss-korrupt.ru/statistika-po-korruptsii-v-2022-godu/> (accessed on 06.04.2023).
- [3] Bastrykin: kazhdyj korruptsioner rano ili pozdno otvetit pered zakonom [Bastrykin: Every corrupt official will sooner or later answer to the law] (2022). RIA Novosti. (In Russ.). URL: <https://ria.ru/20221208/bastrykin-1837126991.html> (accessed on 09.04.2023).
- [4] Radkovskaya E.V., Popova N.P. Optimization of labor resources distribution // Global Scientific Potential. 2021. Vol. 12(129). Pp.386-389. (In Russ.).
- [5] Sadykhov R.F. Features of personnel policy implementation in human resource management // BSU Bulletin. Economics and Management. 2021. Vol. 3. Pp. 74-80. (In Russ.). DOI: 10.18101/2304-4446-2021-3-74-80
- [6] Sizova I.L., Rusakova M.M., Alexandrova A.A. The job seekers market and the frictions of finding jobs on online platforms // Journal of Economic Sociology. 2022. Vol. 23(5). Pp. 45-77. (In Russ.). DOI: 10.17323/1726-3247-2022-5-45-77
- [7] Voskanyan S.S. Personnel collisions under modernization challenges: domestic practice // Theory and Practice of Social Development. 2023. Vol. 1 (179). Pp. 25-31. (In Russ.). DOI: 10.24158/tipor.2023.1.2
- [8] Emelyanova O.Ya., Shershen I.V., Kravetz M.A. Model of managing the professional adaptation of public civil employees // Vestnik Altajskoj akademii ekonomiki i prava [Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law]. 2021. Vol. 12(2). Pp. 256-262. (In Russ.). DOI: 10.17513/vaael.1992
- [9] Provotorova I. D., Perevalova O.S. Current state of personnel assessment in the government and executive bodies of state power in Voronezh region: issues and directions of development // Proektnoe upravlenie v stroitel'stve [Project Management in Construction]. 2022. Vol. 1(26). Pp. 103-111. (In Russ.).
- [10] Federal Law of December 25, 2008 No. 273-FZ "O protivodejstvii korruptsii" ["On countering corruption"] (2008). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82959/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82959/) (accessed on 18.03.2023).
- [11] Dorozhkina T.V., Romashkova A.K., Iochis Ya.A. Modern anti-corruption policy in the customs authorities of the EAEU participants // Russian Economic Bulletin. 2020. Vol. 3(1). Pp. 52-56. (In Russ.).
- [12] Informatsionnye materialy o deyatelnosti podrazdelenij po protivodejstviyu korruptsii [Information materials on the activities of anti-corruption units] (2018). Federal Customs Service of Russia. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptsii/doklady,-otchety,-obzory,-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptsii/document/7545> (accessed on 07.04.2023).
- [13] Informatsionnye materialy o rezul'tatah raboty podrazdelenij po protivodejstviyu korruptsii tamozhennyh organov Rossijskoj Federatsii [Information materials on the results of the work of anti-corruption units of the customs authorities of the Russian Federation] (2022). Federal Customs Service of Russia. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptsii/doklady,-otchety,-obzory,-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptsii/document/323009> (accessed on 08.04.2023).
- [14] Informatsionnye materialy o rezul'tatah raboty pod-razdelenij po protivodejstviyu korruptsii tamozhennyh organov Rossijskoj Federatsii [Information materials on the results of the work of anti-corruption subdivisions of the customs authorities of the Russian Federation] (2023). Federal Customs Service of Russia. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptsii/doklady,-otchety,-obzory,-statisticheskaya-informacziya/rezul-taty-raboty-upravleniya-po-protivodejstviyu-korruptsii/document/376437> (accessed on 09.04.2023).
- [15] O hode realizatsii mer po protivodejstviyu korruptsii [On the implementation of anti-corruption measures] (2022). Federal Customs Service of Russia. (In Russ.). URL: <https://customs.gov.ru/activity/protivodejstvie-korruptsii/doklady,-otchety,-obzory,-statisticheskaya-informacziya/o-xode-realizacii-mer-po-protivodejstviyu-korruptsii> (accessed on 12.04.2023).
- [16] Decree of the President of the Russian Federation of July 01, 2010 No. 821 "O komissiyah po soblyudneniyu trebovanij k sluzhebному поведению federal'nyh gosudarstvennyh sluzhashchih i uregulirovaniyu konflikta interesov" ["On commissions on compliance with the requirements for the professional conduct of federal civil servants and settlement of conflicts of interest"] (2022). Consultant-Plus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_102226/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_102226/) (accessed on 25.03.2023).
- [17] Decree of the President of the Russian Federation of May 18, 2009 No. 559 "O predstavlenii grazhdanami, pretenduyushchimi na zameshchenie dolzhnostej federal'noj gosudarstvennoj sluzhby, i federal'nymi gosudarstvennymi sluzhashchimi svedenij o dohodah, ob imushchestve i obyazatel'stvah imushchestvennogo haraktera" ["On the submission of information on income, property and property obligations by citizens seeking to fill federal civil service posts and by federal civil servants"] (2020). Consultant-Plus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_87845/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_87845/) (accessed on 25.03.2023).
- [18] Bortsa s korruptsiej vzjali po Konstitutsii [Anti-corruption activist taken under the Constitution] (2022). Kommersant. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5718484> (accessed on 18.04.2023).
- [19] FSB zaglyanula v kassu tamozhni [FSS peeks into the customs' coffers] (2023). Kommersant. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5795908> (accessed on 18.04.2023).
- [20] Tamozhnyu vzjali bystro [Customs were swiftly taken] (2023). Kommersant. (In Russ.). URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5899166> (accessed on 18.04.2023).
- [21] Burmakin V.M. Social and philosophical aspect in the research and introduction of anti-corruption practices: anti-corruption



- education // Bulletin of the Moscow Region State University. Series: Philosophy. 2019. Vol. 1. Pp. 52-59. (In Russ.). DOI: 10.18384/2310-7227-2019-1-52-59
- [22] Decree of the Government of the Russian Federation of May 23, 2020 No. 1388-r "Strategiya razvitiya tamozhennoj sluzhby Rossijskoj Federatsii do 2030 goda" ["Strategy for the Development of the Customs Service of the Russian Federation until 2030"] (2020). ConsultantPlus. (In Russ.). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_353557/62de6eae95a59b101c046143d08662125b1b4032/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_353557/62de6eae95a59b101c046143d08662125b1b4032/) (accessed on 28.03.2023).

#### Информация об авторе / About the Author

**Мария Владимировна Васильева** – канд. экон. наук, доцент; доцент, Псковский государственный университет, Псков, Россия / **Mariya V. Vasilyeva** – Cand. Sci. (Economics), Docent; Associate Professor, Pskov State University, Pskov, Russia  
E-mail: [soIndolina@yandex.ru](mailto:soIndolina@yandex.ru)  
SPIN РИНЦ 7697-2360  
ORCID 0000-0002-8643-2036

Дата поступления статьи: 14 апреля 2023  
Принято решение о публикации: 10 июня 2023

Received: April 14, 2023  
Accepted: June 10, 2023