

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ
ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**
(НИУ «БелГУ»)

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА
ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)**

Выпускная квалификационная работа
обучающегося по специальности 38.05.02 Таможенное дело
очной формы обучения, 05001207
Щегловой Галины Вячеславовны

Научный руководитель
старший преподаватель Галенко М.Т.

Рецензент
Начальник отдела государственной
службы и кадров Белгородской таможни
майор таможенной службы
Кусакина В.Н.

БЕЛГОРОД, 2017 год

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	9
РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)	29
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	49
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	69
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	73
ПРИЛОЖЕНИЯ	83

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования заключается в том, что результативность работы личного состава таможенных органов Российской Федерации в первую очередь конкретизируется уровнем образования и квалификацией персонала, их навыками и умениями и неразрывно связана с научно обоснованной единой государственной политикой в области подготовки федеральных государственных служащих. Фактически кадровый потенциал единой системы таможенных органов Российской Федерации обеспечивает успешность любых организационно-структурных и экономико-технологических преобразований в сфере таможенного дела, и, как следствие способствует динамичному развитию таможенной системы России.

Функционирование Евразийского экономического союза¹ (ЕАЭС) и Таможенного союза (ТС) ЕАЭС определяет перед Федеральной таможенной службой (ФТС России) задачу по формированию качественного кадрового состава таможенной службы России, поскольку через проведение оптимальной кадровой политики реализуются основные цели и задачи управления персоналом.

Результативная деятельность единой системы таможенных органов Российской Федерации зависит от качественного и упорядоченного управленческого аппарата. Немаловажным компонентом системы управления служит механизм управления.

Из двух компонентов системы управления – структуры и процесса – более активным и подвижным является процесс управления. Следовательно, изменение и трансформация процесса управления в таможенной системе влечет за собой развитие и совершенствование организационно-управленческой структуры.

¹ Договор о Евразийском экономическом союзе : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 8. – Ст. 1107

Механизм управления единой системой таможенных органов регламентирован Таможенным кодексом Таможенного союза (ТК ТС)¹, Федеральным законом от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»² и включает четыре уровня: ФТС России, региональные таможенные управления (РТУ), таможни и таможенные посты (ТП).

Степень изученности темы дипломного исследования.

Применительно к теме исследования значительный интерес представляют труды в области основ теории и практики управленческой деятельности единой системы таможенных органов, а именно работы: А.Ф. Андреева, В.В. Макрусева, О.А. Москаленко, Е.Н. Петрушко, А.Ю. Терешковой, В.В. Шкилёва³ и др.

Основные методологические направления упорядочивания организационно-управленческого механизма, направленного на повышение качества предоставления таможенных услуг с учетом особенностей

¹ Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 661; О ратификации договора о Таможенном кодексе Таможенного союза : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.

² О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

³ Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации : монография. М., 2014; Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилев В.В. Управление таможенными органами как важнейшим регулятором внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства : монография. Белгород, 2016; Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2016. № 2 (223); Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Academic science – problems and achievements. 2015; Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации // Fundamental science and technology – promising developments. 2015; Терешкова А.Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012.

внешнеторговой политики, исследованы Д.Г. Зеркиным, А.О. Костиной, М.А. Месяцем, В.В. Макрусевым¹ и др.

Модернизация системы управления персоналом в системе формирования кадрового потенциала изучалась И.Г. Гришко, Д.А. Поповой, И.В. Сергеевым² и др.

Однако, в результате проведенных исследований не была построена комплексная теоретико-методологическая основа функционирования результативной системы управления и, как следствие, исследуемая проблемная сфера деятельности не раскрыта в рассматриваемом аспекте в полном объеме, вследствие чего нуждается в дальнейшем рассмотрении.

В качестве **проблемы исследования** выступает противоречие между необходимостью модернизации механизма качественного формирования кадрового состава таможенного органа и недостаточной разработанностью направлений решения данной задачи.

Объектом исследования является технология управления персоналом в единой системе таможенных органов Российской Федерации.

Предметом исследования является механизм оптимального формирования кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации.

Цель исследования заключается в проведении сравнительного анализа и разработке направлений совершенствования формирования кадрового

¹ Зеркин Д. Г., Месяц М. А., Макрусев В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов : монография. М., 2012; Костина А. О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг : дис. ... канд. экон. наук. М., 2014.

² Гришко И. Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3; Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации // Вестник Российской таможенной академии. 2013. № 4; Попова Д. А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013; Сергеев И. В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации на современном этапе развития внешнеэкономической политики.

Достижение цели предопределило решение нижеприведенных **задач**:

- изучить теоретические основы кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации;
- проанализировать организацию и практику управления кадровым потенциалом единой системы таможенных органов Российской Федерации (на примере Белгородской таможни);
- разработать направления совершенствования кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации.

В качестве **теоретико-методологической основы исследования** выступают основные положения системно-аналитического подхода, изложенного в научных трудах А.А. Антипова, А.В. Барановой, А.Я. Кибанова, И.Е. Ткаченко, Н.Н. Просяникова¹ и др.

Для анализа практических данных использовались **методы**: анализа и синтеза, сравнения и сопоставления, экономико-статистический и расчетно-конструктивный.

Эмпирическую базу исследования составили положения законодательных актов и нормативно-правовых документов: решения Евразийской экономической комиссии (ЕЭК), ТК ТС², Конституции

¹ Антипов А. А. Подготовка госслужащих в России : социально-исторические истоки современных проблем и образовательные пути их разрешения // Вестник Российской таможенной академии. 2015. № 1; Ткаченко И. Е., Баранова А. В. Компетентностный подход как условие повышения качества кадрового потенциала таможенных органов // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 1; Кибанов А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. М., 2012; Просяников Н. Н. Управление персоналом в таможенных органах : монография. Владивосток, 2012.

² Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 661.

Российской Федерации¹, федеральных законов², указов Президента Российской Федерации³, постановлений⁴ и распоряжений Правительства Российской Федерации⁵, приказов ФТС России⁶.

Научно-практическая значимость исследования заключается в том, что полученные выводы могут быть использованы в деятельности единой системы таможенных органов Российской Федерации, они аргументируют

¹ Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. с учетом поправок от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ и № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

² О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215; О противодействии коррупции : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228; О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063; О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586; Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 53. – Ст. 7598; Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

³ Вопросы Министерства финансов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 15 января 2016 г. № 12 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Вопросы Федеральной таможенной службы : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162; Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2338..

⁴ О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

⁵ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

⁶ Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 // Российская газета. – 2015. – № 3. – 14 января; Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября; Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 // Российская газета. – 2013. – № 74. – 05 апреля.

необходимость проведения системного и методологического анализа кадрового потенциала, влияющих на функционирование единой системы таможенных органов Российской Федерации в условиях экономического и административного реформирования административного законодательства.

Структура дипломной работы состоит из введения, трех разделов, заключения, списка источников и литературы, приложений.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

В связи с преобразованием ТС в рамках ЕврАзЭС в ТС ЕАЭС, началом функционирования ЕАЭС с 1 января 2015 г., в настоящее время между Россией, р. Казахстан, р. Беларусь, р. Армения, Киргизией установлены внешнеэкономические и внешнеторговые связи, которые на законодательном уровне регламентированы ТК ТС¹. ТК ТС определяет, что «таможенное регулирование – это правовое регулирование отношений, связанных с перемещением товаров через таможенную границу ТС, их перевозкой по единой таможенной территории ТС под таможенным контролем, временным хранением, таможенным декларированием, выпуском и использованием в соответствии с таможенными процедурами, проведением таможенного контроля, уплатой таможенных платежей, а также властных отношений между таможенными органами и лицами, реализующими права владения, пользования и распоряжения указанными товарами»². Таможенное регулирование осуществляется в соответствии с международными договорами государств-членов ЕАЭС, ТС и решениями ЕЭК, регулирующих таможенные правоотношения. Особый интерес представляет Федеральный закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ «О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза»³.

Основным нормативно-правовым документом, регулирующим деятельность таможенных органов субъектов и объектов управления, является Конституция Российской Федерации. Конституцией Российской Федерации таможенное регулирование отнесено к ведению

¹ Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 661.

² Так же.

³ О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.

«федеральных органов государственной власти, которое означает, что законодательство в таможенной сфере ограничивается в основном федеральным уровнем. Данная норма позволяет утсанавливать единый порядок и условия перемещения товаров и транспортных средств, единство таможенных операций и процедур»¹.

Конституционные положения таможенного регулирования регламентированы Федеральным законом от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации». Статья 9 закрепляет, что «таможенные органы составляют единую федеральную централизованную систему; должностными лицами таможенных органов являются граждане, замещающие должности сотрудников и гражданских служащих»². Статья 11 определяет, что «деятельность таможенных органов основана на принципах: законности; равенства лиц перед законом, уважения и соблюдения их прав и свобод; единства системы таможенных органов и централизованного руководства; профессионализма и компетентности должностных лиц; ясности и гласности действий должностных лиц; единообразия правоприменительной практики при проведении таможенного контроля и совершении таможенных операций; совершенствования таможенного контроля, применения современных информационных технологий, внедрения прогрессивных методов таможенного администрирования, в том числе на основе общепризнанных международных стандартов»³.

Федеральным законом от 14 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации» определены «правовые и организационные основы системы государственной службы Российской Федерации, в т.ч. системы управления государственной службой

¹ Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. с учетом поправок от 30 декабря 2008 г. № 6-ФКЗ и № 7-ФКЗ, от 5 февраля 2014 г. № 2-ФКЗ, от 21 июля 2014 г. № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

² О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

³ Там же.

Российской Федерации»¹. Глава 1 определяет, что «государственная служба Российской Федерации – это профессиональная служебная деятельность граждан Российской Федерации по обеспечению исполнения полномочий Российской Федерации; федеральных органов государственной власти; иных федеральных государственных органов; субъектов Российской Федерации»². Статья 2 включает в себя «следующие виды государственной службы: гражданскую, военную и службу иных видов. Государственная гражданская служба подразделяется на федеральную государственную гражданскую службу и государственную гражданскую службу субъектов Российской Федерации. Военная служба и служба иных видов являются видами федеральной государственной службы»³.

Механизм и процедура реформирования системы таможенных органов определены распоряжениями Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р «О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года» и от 15 апреля 2014 г. № 612-р «О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р»⁴.

Борьба с коррупционными проявлениями в сфере таможенного дела и целенаправленные антикоррупционные мероприятия в таможенных органах проводятся в соответствии с Федеральным законом от 25 декабря 2008 г.

¹ О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.

² Там же.

³ Там же.

⁴ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. Законодательства Рос. Федерации. – 2014. – №18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. Законодательства Рос. Федерации. -2013. -№ 2. – Ст.109.

№ 273-ФЗ «О противодействии коррупции»¹ и указами Президента Российской Федерации от 15 июля 2015 г. № 364 «О мерах по совершенствованию организации деятельности в области противодействия коррупции»² и от 8 марта 2015 г. № 120 «О некоторых вопросах противодействия коррупции»³.

Кадры (личный состав, персонал) таможенного органа – это совокупность всех работающих в единой системе таможенных органов и занимающих/замещающих должности сотрудников, проходящих службу по контракту, федеральных государственных гражданских служащих и работников бюджетной сферы.

Работа структурных подразделений таможенных органов, образующих единую таможенную систему, осуществляется в строгом соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 «Вопросы Федеральной таможенной службы»⁴, постановлением Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 «О Федеральной таможенной службе»⁵, приказами ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 «Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы»⁶, от 4 сентября 2014 г. № 1700 «Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о

¹ О противодействии коррупции: федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. Законодательства Рос. Федерации. – 2008. - № 52 (ч.1). – Ст. 6228.

² О мерах по совершенствованию организации деятельности в области противодействия коррупции : Указ Президента Российской Федерации от 15 июля 2015 г. № 364 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 29 (ч. 2). – Ст. 4477.

³ О некоторых вопросах противодействия коррупции : Указ Президента Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 120 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 10. – Ст. 1506.

⁴ Вопросы Федеральной таможенной службы : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162.

⁵ О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823

⁶ Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 // Российская газета. – 2013. – № 74. – 5 апреля.

таможне»¹,

от 4 сентября 2014 г. № 1701 «Об утверждении Общего положения о таможенном poste»².

Кадровая служба таможенных органов: обеспечивает реализацию кадровой политики; осуществляет подбор и расстановку кадров, организует проведение аттестации; оформляет решения начальников таможенных, ведет личные дела, учет численности и формирует штатное расписание; организует проведение воспитательных и профилактических мероприятий; консультирует по вопросам прохождения службы; организует и осуществляет непосредственный контроль за прохождением службы и подготовку кадров для таможенных органов (см. Приложение 1).

«Под кадровым потенциалом понимают способность персонала таможенных органов эффективно и своевременно выполнять поставленные перед ними задачи в меняющихся условиях внешней и внутренней среды»³.

«Перспективный кадровый потенциал характеризует максимальные возможности кадров, которые можно достичь при улучшении условий труда»⁴.

«Разность между перспективным и фактически достигнутым уровнем использования возможностей кадров характеризует неиспользованные резервы»⁵.

«Кадровый потенциал обусловлен такими факторами, как численность занятых, эффективность их использования, средний возраст и стаж работы,

¹ Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 // Российская газета. – 2015. – 14 января.

² Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – 21 ноября.

³ Ткаченко И. Е., Баранова А. В. Компетентностный подход как условие повышения качества кадрового потенциала таможенных органов // Вестник Российской таможенной академии. – 2012. – № 1. – С. 17–21.

⁴ Там же.

⁵ Там же.

уровень образования, квалификация, заинтересованность в результатах труда и зависит от расстановки кадров, оплаты труда, его организации, степени»¹.

Ни в одном правоохранительном, силовом или экономическом органе Российской Федерации нет такого множества служб, совмещенных в одной организации, как в ФТС России. Здесь существует три вида служб, которые осуществляют свою функциональную и производственную деятельность в соответствии с несколькими нормативно-правовыми актами.

Первый вид службы в таможенных органах представлен службой по контракту и регулируется Федеральным законом от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации»². Служба в таможенных органах – это особый вид государственной службы граждан Российской Федерации, осуществляющих профессиональную деятельность по реализации функций, прав и обязанностей таможенных органов, входящих в систему правоохранительных органов Российской Федерации. Лица, находящиеся на указанных должностях, осуществляют правоохранительную и силовую деятельность (30% от общего числа). Основным квалификационным требованием является наличие соответствующего уровня образования в зависимости от группы должностей. При трудоустройстве на такие должности предпочтение отдается лицам, проходившим службу по призыву или по контракту в правоохранительных органах или силовых. Преимущество этого вида службы при трудоустройстве, заключается в том, что если есть вакантные должности, то прием осуществляется без проведения конкурса. Строго регламентирован порядок проведения аттестации для сотрудников, проходящих службу по контракту³.

¹ Там же.

² О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

³ Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 24 декабря 2008 г. № 1658 // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2009. – № 11. – 16 марта.

Государственная гражданская служба – это вид государственной службы, представляющий собой профессиональную служебную деятельность граждан Российской Федерации на должностях гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов. Нормативное регулирование гражданской службы регулируется Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»¹, которым установлено 4 категории должностей (руководители, помощники (советники), специалисты, обеспечивающие специалисты) и 5 групп должностей (высшие, главные, ведущие, старшие, младшие). В соответствии с замещаемой должностью гражданским служащим присваивается классный чин. Доля государственных гражданских служащих составляет около 60% от общего числа. «Поступление на гражданскую службу осуществляется по результатам конкурса, исключение составляют должности, отнесенные к младшей группе должностей и к категории «обеспечивающие специалисты. Конкурс проводится в два этапа. На первом этапе публикуется объявление о приеме документов для участия в конкурсе. На втором этапе осуществляется оценка кандидатов конкурсной комиссией государственного органа. Решение конкурсной комиссии является основанием для назначения кандидата на должность или для отказа в назначении²». На законодательном уровне

¹ О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215

² О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 28 августа 2015 г. № 441, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263; О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

регламентирован «порядок проведения аттестации на замещение должности гражданской службы»¹.

Третий вид службы, а точнее работы, включает деятельность обслуживающего/обеспечивающего персонала (работников), к которым квалификационные требования не установлены, и к числу которых относят водителей автомобилей, уборщиков служебных/производственных помещений, грузчиков, архивариусов, документоведов, делопроизводителей, сторожей-вахтеров и тому подобное, осуществляющих производственную деятельность в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации². Удельный вес работников бюджетной сферы в структуре таможенных органов составляет около 10%.

Таким образом, кадровый состав таможенной системы представлен должностными лицами (государственными служащими) и работниками (обеспечивающим/обслуживающим персоналом). К должностным лицам следует относить: сотрудников, проходящих службу по контракту, и федеральных государственных гражданских служащих. Кадровая служба таможенных органов комплектуется специалистами – должностными лицами, имеющими необходимый уровень образования и квалификацию.

Служебная деятельность сотрудников, проходящих службу по контракту, и работников регламентирована должностными инструкциями, а государственных гражданских служащих – должностными регламентами³.

¹ О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437.

² Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

³ О внесении изменений в Положение о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации, утвержденное приказом ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 : Приказ ФТС России от 18 ноября 2013 г. № 2171 // Таможенные ведомости. – 2014. – № 1. – январь; Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации

С целью осуществления эффективного процесса управления в единой системе таможенных органов установлен качественный и всесторонний контроль со стороны руководящего состава за профессиональной деятельностью должностных лиц (сотрудников и гражданских служащих).

«В целях соблюдения должностными лицами/работниками таможенных органов действующего законодательства разработаны локальные нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность таможенного органа и правила внутреннего служебного/трудового распорядка»¹.

Рассматривая функции государственной службы, следует обратить внимание, что сама кадровая служба понимается как обособленный вид государственной деятельности персонала, служебного аппарата государственных органов, деятельность административно-управленческих структур.

Деятельность государственных служащих проявляется (осуществляется) в следующих функциях:

- правоприменительная функция: реализация полномочий регулятивного и распорядительного характера; осуществление государственных полномочий от имени государства либо государственного органа при исполнении служебных обязанностей;
- правотворческая функция: разработка и принятие нормативно-правовых актов, выдача юридически-властных предписаний для различных

Федерации» : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

¹ Об утверждении Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 16 ноября 1998 г. № 1396 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. – № 48. – Ст. 5742; Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 августа 2007 г. № 977 / Документ опубликован не был. – URL: http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article (дата обращения 14.05.2017); О соблюдении принципов служебного поведения : Письмо ФТС России от 26 октября 2010 г. № 01-11/51938 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

субъектов права в системе государственно-управленческой иерархии, законопроектная деятельность, издание приказов и распоряжений; их подготовка, принятие и исполнение; дача указаний и тому подобное;

– регулирующая функция: разработка и реализация государственной политики во всех сферах общества, реализация юрисдикционных полномочий и действий, то есть применение мер государственного принуждения к физическим и юридическим лицам; обеспечение согласования различных интересов;

– организационная функция: обеспечение практической реализации компетенции государственных органов, совершение организационных действий и материально-технических операций (проведение различного рода совещаний, оперативок, конференций, заседаний, экспертиз, проверок и так далее);

– правозащитная функция: осуществление мер по обеспечению и защите прав и свобод человека и гражданина, соблюдению ими обязанностей перед государством; государственных и иных органов – перед гражданами.

«Совсем недавно работа с кадрами в единой системе таможенных органов модифицировалась в кадровую политику. Структурные подразделения единой системы таможенных органов проводят кадровую политику на всех её уровнях (ФТС России, РТУ, таможни и ТП). Вместе с тем, данный процесс является многофункциональным и требует значительного внимания. Исходя из сущности функционирования системы таможенных органов, особого служебного/должностного/трудового положения и ответственности персонала, права, обязанности и ответственность которых определены правовым статусом должностных лиц/работников, вытекают особенности проведения кадровой политики, актуальной из которых является строгая регламентация согласно правилам и предписаниям, обязательная для исполнения на государственной службе. Должностные лица/работники обязаны следовать установленным механизмам и процедурам, сопровождаемым множеством ограничений и

запретов. Однако, из-за разветвленной иерархической структуры единой системы таможенных органов все изменения происходят крайне медленно»¹.

«В настоящее время кадровая политика, проводимая в таможенных органах, отмечается коренными изменениями. Работа с персоналом требует постоянного совершенствования, поскольку именно в модернизированных операциях заложены потенциальные возможности повышения результативности работы персонала и достижения высокого мастерства и профессионализма должностных лиц/работников бюджетной сферы. Однако, следует обратить внимание, что модернизация основных направлений функционирования РТУ, таможен и ТП напрямую зависит от совершенствования ФТС России, поскольку все изменения в кадровой политике напрямую поступают из ФТС России и находятся в прямой зависимости от совершенствования кадровой политики в таможенной системе в целом»².

«Одной из важнейших задач, требующей незамедлительного разрешения, является реструктуризация таможенных органов и трансформацию организационно-штатной и организационно-структурной политик. Метод формирования организационно-штатной структуры таможенных органов по принципу «новое направление – новое управление» для управленческого звена и «новое направление – новое структурное подразделение» для таможен себя исчерпал»³. Структура управления РТУ, таможен и ТП разветвлена и многопрофильна. При наличии в таможнях и ТП около 50 структурных подразделений (служб, отделов, отделений, групп и отдельных должностей) система становится сложно управляемой. В данном

¹ Москаленко О. А., Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Управление таможенными органами как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства. Белгород, 2016. С. 163.

² Иващенко С. А. Особенности проведения конкурсного отбора на должности федеральной государственной гражданской службы в таможенных органах // Молодой ученый. 2016. № 10.1. С. 22-24.

³ Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации // Fundamental science and technology – promising developments. 2015. P. 285.

случае начальникам структурных подразделений и руководителям или их заместителям таможенных органов трудно обеспечить реализацию принципа единоначалия. Не следует забывать и про руководителей среднего звена, например, отделений и рабочих групп.

Одной из глобальных проблем в любой организации является обеспечение кадрами. В структуре государственного управления она также является первостепенной. Существует непрерывная необходимость в повышении результативности работы с персоналом, а также в создании предпосылок и потенциальных возможностей для развития и роста. Обеспечение кадрами является первоначальной задачей каждой организации, поскольку именно трудовые ресурсы (человеческий фактор) определяют направления управленческой деятельности и перспективы её дальнейшего развития.

«Планомерно оплата труда становится решающим фактором не только при выборе профессии, но и осуществлении трудовой деятельности каждым гражданином Российской Федерации, поскольку именно должностные лица и работники участвуют в формировании федерального бюджета. К сожалению, отмечается значительный разрыв в оплате труда между сотрудниками, гражданскими служащими и работниками»¹.

Особое внимание заслуживает «конфликт интересов на государственной службе в таможенных органах, при котором лица могут иметь родственные связи или свойство родства. Конечно, следует учитывать, что лица, имеющие родственные связи или свойство родства, могут быть независимо друг от друга грамотными, квалифицированными и профессиональными специалистами или руководителями, но в пределах одного структурного подразделения расстановка подобных кадров не может дать положительные результаты, поскольку всегда наблюдаются различия в

¹ Терешкова А. Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012.

отношения между лицами, имеющие родственные связи или свойство родства, и неблизкими людьми»¹.

«Кадровая служба – это совокупность специализированных структурных подразделений в сфере управления предприятием вместе с занятыми в них должностными лицами (руководители, специалисты, исполнители), призванными управлять персоналом в рамках избранной кадровой политики. Главное назначение кадровой службы состоит в том, чтобы не только руководствоваться в осуществлении кадровой политики интересами предприятия, но и действовать с учетом трудового законодательства, реализации социальных программ, принятых как на федеральном, так и на территориальном уровне»².

«Управление персоналом – функция не только кадровой службы. По тому или иному направлению в рамках своей компетенции непосредственное участие принимают и другие субъекты управления – линейные руководители структурных подразделений вместе с подчиненными им специалистами»³.

В соответствии с приказом ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 «Об утверждении Положения об управлении государственной службы и кадров»⁴ в таможенных органах утверждаются положения о структурных подразделениях государственной службы и кадров⁵.

«Структуру и штатную численность должностных лиц/работников Управления государственной службы и кадров утверждает руководитель

¹ О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446.

² Петрушко Е. Н., Шкилев В. В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Academic science – problems and achievements. 2015. P. 278–291. .

³ Там же.

⁴ Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

⁵ О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

ФТС России. Управление государственной службы и кадров ФТС России возглавляет начальник, который подчиняется непосредственно руководителю ФТС России. Начальник Управления государственной службы и кадров назначается на должность и освобождается от должности руководителем ФТС России»¹.

Управление государственной службы и кадров «осуществляет свою деятельность по следующим направлениям: обеспечение реализации кадровой политики, участие в разработке предложений по ее совершенствованию; подбор и расстановка кадров, организация работы по обеспечению укомплектованности кадрами структурных подразделений ФТС России и структурных подразделений таможенных органов; разработка и совершенствование нормативно-правовой базы по работе с кадрами, обеспечению правовой и социальной защиты должностных лиц/работников бюджетной сферы; формирование кадрового резерва, организация работы с кадровым резервом и его эффективное использование; организация работы по проведению конкурсов при приеме на государственную гражданскую службу и при ее прохождении; организация работы по присвоению классов чинов государственным гражданским служащим и специальных званий сотрудникам, проходящим службу по контракту, по установлению выслуги лет и стажа государственной службы, по награждению должностных лиц государственными и ведомственными наградами; ведение личных дел, трудовых книжек должностных лиц/работников бюджетной сферы ФТС России, представительств таможенной службы Российской Федерации за рубежом; обеспечение должностного роста гражданских служащих ФТС России; организация и обеспечение проведения аттестации должностных лиц; организация профессиональной подготовки должностных лиц/работников бюджетной сферы, контроль за деятельностью

¹ Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

ведомственного образовательного учреждения (Российской таможенной академии (РТА)) в вопросах подготовки кадров по программам высшего и дополнительного образования; совершенствование организационно-штатной работы; контроль и инспектирование кадровых служб РТУ и таможен по вопросам подбора, расстановки, обучения кадров, прохождения службы/работы должностными лицами/работниками бюджетной сферы; предупредительно-профилактическая работа с должностными лицами/работниками, оценка ее эффективности в поддержании правопорядка и укрепления служебной дисциплины; инспектирование структурных подразделений ФТС России, РТУ, таможен и ТП с целью контроля за организацией и проведением служебных проверок; организация психологического обеспечения деятельности единой системы таможенных органов, спортивно-массовой работы, культурного и патриотического воспитания должностных лиц/работников, развитие взаимодействия с Советом ветеранов таможенной службы; организация проведения проверки сведений и документов, представляемых гражданами (кандидатами) при поступлении на государственную службу/работу; работа с архивным фондом уволенных должностных лиц»¹.

«Работа Управления государственной службы и кадров ФТС России строится на основе планов работы ФТС России и планов работы Управления государственной службы и кадров ФТС России, на принципах единоначалия и персональной ответственности каждого должностного лица за состояние дел на порученном участке и за выполнение отдельных поручений. Управление государственной службы и кадров ФТС России выполняет функции как непосредственно, так и через структурные подразделения таможенных органов по направлениям деятельности во взаимодействии с другими структурными подразделениями ФТС России, федеральными

¹ Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

органами исполнительной власти, общественными объединениями, иными организациями и лицами по вопросам, входящим в его компетенцию»¹.

«Кадровая служба РТУ – структурное подразделение РТУ, созданное в целях реализации кадровой политики, направленной на обеспечение эффективной деятельности таможенных органов Российской Федерации. Кадровая служба организует и контролирует работу по реализации кадровой политики в РТУ и подчиненных РТУ таможенных органах (таможенные органы региона). В состав кадровой службы РТУ входят подразделение государственной службы и кадров (включая лиц, ответственных за подготовку кадров и психологическое обследование) и подразделение инспектирования и профилактики правонарушений. При невозможности создания в РТУ какого-либо (каких-либо) из указанных подразделений в связи с отсутствием необходимой штатной численности соответствующие функции закрепляются за отдельными должностными лицами. Кадровая служба РТУ не наделена функциями планирования, организации, координирования, стимулирования, контроля, не участвовала в выработке кадровой политики, ограничиваясь текущей работой с кадрами»².

Таким образом, государственные служащие выполняют большой объем непосредственно административно-управленческих функций, как-то: государственное управление, государственно-ориентированные мероприятия, государственный контроль и надзор, государственное планирование и прогнозирование, государственный учет, государственное руководство и координация.

«Государственная служба представляет собой основанную на законе деятельность персонала государственных органов представительной, исполнительной и судебной власти, состоящую в реализации

¹ Там же.

² Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

государственной власти в различных сферах общественной жизни в целях выполнения задач и функций государства»¹.

Повышение эффективности деятельности таможенных органов невозможно без роста профессионального уровня кадров, укрепления служебной дисциплины, улучшения материального положения должностных лиц таможенных органов, повышения их социальной защищенности и членов их семей. «Одним из основных условий эффективной деятельности единой системы таможенных органов является грамотный, квалифицированный, профессиональный и дисциплинированный кадровый состав. Его формирование зависит от многих факторов: качественная правовая база; комплектование штата на конкурсной основе при объективной оценке кандидатов; социальные гарантии; формирование кадрового резерва»².

«Проблема формирования кадрового потенциала требует глубокого изучения и проведения всесторонней диагностики проблем с последующей разработкой технологии разрешения»³. «Приоритетными направлениями формирования кадрового состава гражданской службы являются: подготовка кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих; содействие должностному росту гражданских служащих на конкурсной основе; ротация гражданских служащих; формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование; оценка результатов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена;

¹ Ткаченко И. Е., Баранова А. В. Компетентностный подход как условие повышения качества кадрового потенциала таможенных органов // Вестник Российской таможенной академии. – 2012. – № 1. – С. 17–21.

² Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации // Academic science – problems and achievements. 2015. P. 296–297.

³ Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации // Fundamental science and technology – promising developments. 2015. P. 287.

применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении»¹.

«В последние годы система формирования кадрового потенциала таможенных органов переживает определенные трудности. В основном к ним следует отнести: неудовлетворительную оплату труда, практически полное отсутствие социального пакета предоставления услуг, не возможность получения жилья и тому подобное»².

Прием в таможенные органы на службу по контракту на руководящие должности осуществляется по согласованию с ЦТУ (заместители начальников ТП, в том числе сменные, начальники и заместители начальников отделов правоохранительного блока, заместители начальника таможенного поста по правоохранительной деятельности). Направление комплекта документа осуществляется только после проведения проверочных мероприятий в отношении указанных граждан, проведения психологического или полиграфического обследования, прохождения медицинской комиссии и определения годности к несению службу по контракту.

Прием в таможенные органы на должности на гражданской службе осуществляется по конкурсу. Для большего придания публичности и общественности о существующих в таможенных органах вакансиях подразделением государственной службы и кадров публикуется информация об их наличии в СМИ, а именно в: газетах, информационных сайтах сети Интернет, информационных стендах таможенных органов³.

¹ Там же.

² Сергеев И. В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации: дис. ... канд. экон. наук. М., 2013. С. 171.

³ О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 28 августа 2015 г. № 441, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263; О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр.

«При проведении организационно-штатных мероприятий в таможенных органах, связанных с сокращением ряда должностей государственной гражданской службы, конкурсный отбор временно приостанавливается. Большое количество вакантных должностей работников бюджетной сферы связано с низкой оплатой труда и, как следствие, трудности в комплектовании. Первоочередное право на трудоустройство имеют лица, чья должность сокращается в связи с проведением организационно-штатных мероприятий. Однако, не все должностные лица и работники бюджетной сферы желают вернуться работать в таможню»¹.

В последнее время система подбора кадров в таможенных органах совершенствуется, увеличивается количество специалистов, с приоритетными для таможенных органов специальностями. Немаловажную роль в комплектовании таможни высококвалифицированными кадрами играет проводимая аттестационной и конкурсной комиссией работа по созданию резерва кадров.

На основании вышеизложенного, можно сделать следующие выводы, что:

1. Результативная деятельность единой системы таможенных органов Российской Федерации зависит от качественного и упорядоченного управленческого аппарата. Немаловажным компонентом системы управления служит механизм управления.

2. Под кадровым потенциалом понимают способность персонала таможенных органов эффективно и своевременно выполнять поставленные перед ними задачи в меняющихся условиях внешней и внутренней среды. Кадровый потенциал обусловлен такими факторами, как численность занятых, эффективность их использования, средний возраст и стаж работы,

законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

¹ Просьянников, Н. Н. Управление персоналом в таможенных органах. Владивосток, 2012. С. 160.

уровень образования, квалификация, заинтересованность в результатах труда и зависит от расстановки кадров, оплаты труда, его организации, степени.

3. Повышение эффективности деятельности таможенных органов невозможно без роста профессионального уровня кадров, укрепления служебной дисциплины, улучшения материального положения должностных лиц таможенных органов, повышения их социальной защищенности и членов их семей. Одним из основных условий эффективной деятельности единой системы таможенных органов является грамотный, квалифицированный, профессиональный и дисциплинированный кадровый состав. Его формирование зависит от многих факторов: качественная правовая база; комплектование штата на конкурсной основе при объективной оценке кандидатов; социальные гарантии; формирование кадрового резерва.

4. Проблема формирования кадрового потенциала требует глубокого изучения и проведения всесторонней диагностики проблем с последующей разработкой технологии разрешения.

5. Приоритетными направлениями формирования кадрового состава гражданской службы являются: подготовка кадров для гражданской службы, а также дополнительное профессиональное образование гражданских служащих в соответствии с программами профессионального развития гражданских служащих; содействие должностному росту гражданских служащих на конкурсной основе; ротация гражданских служащих; формирование кадрового резерва на конкурсной основе и его эффективное использование; оценка результатов профессиональной служебной деятельности гражданских служащих посредством проведения аттестации или квалификационного экзамена; применение современных кадровых технологий при поступлении на гражданскую службу и ее прохождении.

РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ И ПРАКТИКА УПРАВЛЕНИЯ КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ ЕДИНОЙ СИСТЕМЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)

«Таможенная служба по праву считается одним из важнейших регуляторов ВЭД государства, цель которой определяется в защите экономических интересов государства»¹. «Общее руководство таможенным делом в Российской Федерации осуществляет Министерство финансов Российской Федерации (Минфин России)»².

Федеральным законом от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации» установлена единая система таможенных органов³. «К структурным компонентам единой системы таможенных органов следует относить ФТС России, РТУ, таможни и ТП.

¹ Черныш А. Я. Разработка основ экономики таможенного дела в интересах обеспечения экономической безопасности государства. Люберцы, 2014. С. 52.

² Вопросы Министерства финансов Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 12 ноября 2016 г. № 12 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

³ О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – 29 ноября. – № 269

Обращаем внимание, что каждая из подсистем является самостоятельным структурным подразделением или таможенным органом»¹.

«Федеральная таможенная служба, являясь федеральным органом исполнительной власти в области таможенного дела, обеспечивает выполнение функций государства по выработке государственной политики и нормативно-правовому регулированию, контролю и надзору в области таможенной политики, а также функций агента валютного контроля и специальных функций по борьбе с контрабандой, иными преступлениями и административными правонарушениями»².

«В настоящее время единая система таможенных органов находится в процессе институционального развития, которое начало осуществляться с момента создания ТС, вступления России во Всемирную торговую организацию, и продолжает модернизироваться с функционированием ЕАЭС, количественными изменениями структуры и объемов пассажиро- и товаропотоков, интенсивностью внешнеторговой деятельности, ростом потребностей транспортных организаций, экспортеров и импортеров»³.

«Среди основных направлений модернизации таможенного дела следует выделить совершенствование таможенных процедур и операций, упрощение таможенных формальностей и дальнейшее развитие информационных технологий и автоматизированных систем управления. В настоящее время в реформировании таможенного дела основное внимание отводится автоматизации и электронному декларированию. Однако, остаются нерешенными проблемы, связанные с контролем правильности

¹ Макрусев В. В., Пчелинцев Н. В. Управление развитием таможенных органов : монография. М., 2013.

² Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2015. – № 19 (216). – С. 91–95.

³ Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2015. – № 19 (216). – С. 91–95.

определения страны происхождения товаров, недостоверным декларированием, занижением таможенной стоимости»¹.

На современном этапе развития единой системы таможенных органов существует множество проблем, решение которых требует незамедлительного разрешения, и это несмотря на то, что законодательство ЕАЭС, ТС и Российской Федерации предусматривает четкую регламентацию таможенных процедур и операций. «Одной из актуальных проблем таможенной деятельности является повышение эффективности таможенного контроля за перемещением грузов через таможенную границу ТС. Необходимо отметить, что таможенные органы неоднократно предпринимали попытки создания эффективных механизмов контроля. Только за последние годы принят ряд документов, устраняющих пробелы в действующем законодательстве. Кроме того, успешно завершилась процедура комплектования единой системы таможенных органов кинологической службой и структурными подразделениями, осуществляющими таможенный контроль с использованием инспекционно-досмотровых комплексов (ИДК)»². «Применение в пунктах пропуска (ПП) современных технических средств таможенного контроля (ТС ТК) позволяет осуществлять быстрый и качественный таможенный контроль крупногабаритных грузов, а также выявлять и пресекать контрабанду»³.

«В настоящее время особенно актуальным является вопрос обеспечения национальной безопасности страны и, как следствие того, осуществление эффективных мероприятий, направленных на соблюдение требований и противодействие опасностям в сфере экономической безопасности. Механизм совершенствования правоохранительной деятельности таможенных органов выделен среди основных направлений

¹ Там же.

² Петрушко Е. Н., Гуменюк М. В. Особенности применения инспекционно-досмотровых комплексов в работе таможенных органов // Межрегиональное и приграничное сотрудничество. 2016. С. 62.

³ Там же. С. 64.

совершенствования таможенной деятельности, поскольку основная опасность экономической безопасности при перемещении грузов через таможенную границу ТС исходит от субъектов внешнеторговой деятельности, осуществляющих нечестные действия, содержащие признаки контрабанды, преступлений и административных правонарушений, отнесенных к компетенции таможенных органов»¹.

Эффективность деятельности таможенной системы по основным направлениям развития определяет необходимость внесения существенных изменений в подходы к совершенствованию организационно-структурной и управленческой деятельности. Успешная реализация установленных мероприятий позволит повысить административно-правовую и экономическую эффективность деятельности единой системы таможенных органов². Следовательно, в первоочередном порядке целесообразно использовать возможности таможенных операций, таможенных процедур, «предварительного информирования и электронного декларирования, системы управления рисками, основанной на многофакторном анализе сведений о внешнеторговой сделке и представляющей собой комплексный механизм воздействия на процессы таможенного контроля посредством минимизации рисков, и сформировать единую межведомственную автоматизированную систему сбора, хранения и обработки информации по осуществлению видов государственного контроля в целях установления системного взаимодействия с налоговой службой и другими контролирующими органами»³.

¹ Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2015. № 19 (216). С. 91–95.

² Андреев А. Ф., Макрусов В. В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации. М., 2014. С. 59.

³ Петрушко Е. Н., Шкилёв В. В. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы // Научные ведомости Белгородского государственного университета. 2015. № 19 (216). С. 91–95.

Таким образом, среди основных направлений обеспечения экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы является работа, связанная с решением вопросов повышения уровня развития технологий, позволяющих государственным органам эффективно обеспечивать экономическую безопасность государства и бороться с преступностью.

Указом Президента Российской Федерации от 9 марта 2004 г. № 314 «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» Государственный таможенный комитет Российской Федерации (ГТК России) преобразован в Федеральную таможенную службу (ФТС России). Его функции по принятию нормативных правовых актов в таможенной сфере переданы Министерству экономического развития и торговли Российской Федерации, а в части, касающейся таможенных платежей, - Министерству финансов Российской Федерации.

«Таможенные органы России – это государственные органы, которые непосредственно осуществляют деятельность в сфере таможенного дела. Они являются органами исполнительной власти, деятельность которых состоит в повседневной практической организации решений вопросов, связанных с таможенным делом»¹.

«Таможенные органы осуществляют как исполнительную, так и распорядительную деятельность. Оба эти вида деятельности тесно взаимосвязаны. При этом распорядительная деятельность таможенных органов проводится строго в рамках положений, определенных таможенным правом»².

«Центральным органом, осуществляющим непосредственное руководство таможенным делом в России, является федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела, –

¹ Макрусев В. В., Пчелинцев Н. В. Управление развитием таможенных органов : монография. М., 2013.

² Там же.

ФТС России»¹. В его ведении находятся основные составные части, блоки и участки таможенного дела, которыми он руководит через управления, отделы, службы, иные структурные подразделения своего аппарата, а также через РТУ², таможни³, ТП⁴.

Белгородская область является приграничной территорией, граничащей на юге и западе с Луганской, Харьковской и Сумской областями Украины. Общая протяженность границ составляет 540,9 километров. Белгородская таможня создана 14 февраля 1992 г. приказом Государственного таможенного комитета Российской Федерации (ГТК России) от 14 февраля 1992 г. № 45 «О создании таможенных органов»⁵.

По состоянию на 1 января 2017 г.: структура таможни включает: 2 службы, 39 отделов и отделений, врачебный здравпункт; в регионе деятельности функционируют 8 автомобильных ПП (АПП), 6 железнодорожных (из них 2 временных) и воздушный ПП; околотаможенная инфраструктура содержит 22 склада временного хранения (СВХ), из них – 3 таможенно-логистических терминала (ТЛТ) (Грайворонский, Нехотеевский и Шебекинский)⁶.

¹ О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября; О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823; Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 // Российская газета. – 2013. – № 74. – 05 апреля.

² Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 // Российская газета. – 2015. – 14 января. – № 3.

³ Там же.

⁴ Об утверждении Общего положения о таможенном poste : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября;

⁵ О создании таможенных органов : Приказ Государственного таможенного комитета Российской Федерации от 14 февраля 1992 г. № 45. Документ опубликован не был // Электронный фонд правовой и нормативно-технической документации. URL: <http://docs.cntd.ru/document/9006606> (дата обращения: 21.02.2017).

⁶ Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2016 по 31.12.2016. Документ опубликован не был.

Белгородская таможня является таможенным органом, входящим в единую федеральную централизованную систему таможенных органов Российской Федерации и обеспечивающим реализацию задач и функций ФТС России в регионе деятельности ЦТУ в пределах своих компетенций¹.

Отдел государственной службы и кадров, является структурным подразделением Белгородской таможни (см. Приложение 2), был образован 26 декабря 2016 г. путем объединения отделения психологической работы, отдела подготовки кадров и отдела государственной службы и кадров.

«Отдел государственной службы и кадров в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации², федеральными конституционными законами, международными соглашениями в сфере таможенного дела, ТК ТС, Трудовым кодексом Российской Федерации, федеральными законами от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы Российской Федерации», от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации», другими федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, правовыми актами ФТС России, ЦТУ, приказами и распоряжениями по таможне, а также правилами и инструкциями других министерств и ведомств, доведенными до таможни в установленном порядке через ФТС России, положением об отделе государственной службе и кадров Белгородской таможни»³.

Организационное, методическое руководство и контроль деятельности отдела государственной службы и кадров осуществляет кадровая служба, а в

¹ Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 // Российская газета. – 2015. – 14 января. – № 3.

² Конституция Российской Федерации от 25 декабря 1993 г. (с учетом поправок от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.

³ Положение об отделе государственной службы и кадров Белгородской таможни. Документ опубликован не был.

части выполнения задач и функций, возложенных на отдел – заместитель начальника таможни.

«Отдел государственной службы и кадров возглавляет начальник, который назначается на должность и освобождается от должности приказом начальника таможни по согласованию с ЦТУ. Во время отсутствия начальника исполняет обязанности его заместитель на основании приказа таможни»¹.

«Руководствуясь положением об отделе государственной службы и кадров, утвержденного начальником таможни 26 декабря 2016 г., основными задачами отдела являются:

- подбор и расстановка кадров, обеспечение укомплектованности кадрами структурных подразделений таможни и ТП;
- осуществление контроля за прохождением службы федеральными государственными служащими и работниками;
- осуществление контроля за исполнением в таможне требований законодательства Российской Федерации, регламентирующего работу с кадрами»².

«В соответствии с возложенными задачами, отдел государственной службы и кадров выполняет следующие функции:

- оформляет кадровые решения начальника таможни, подготавливает контракты о службе в таможенные органы и служебные контракты, заключаемые с должностными лицами, а также трудовые договора, заключаемые с работниками;
- взаимодействует со структурными подразделениями таможни, а также с государственными органами в пределах их компетенции;
- проводит проверку достоверности, представляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на

¹ Там же.

² Положение об отделе государственной службы и кадров Белгородской таможни. Документ опубликован не был.

государственную гражданскую службу, а так же оформление допуска установленной формы к сведениям, составляющим государственную тайну, организывает проведение проверки сведений и документов, представляемых гражданами при поступлении на службу (работу);

- готовит предложения о численности таможи в пределах фонда оплаты труда должностных лиц и работников;
- представляет в установленные сроки в организационно-штатный отдел ЦТУ информацию о проводимой работе¹;
- обеспечивает соблюдение организационно-штатной дисциплины и формирует штатное расписание;
- организывает проверку сведений о доходах, об имуществе и обязательствах имущественного характера, а также осуществляет контроль за соблюдением должностными лицами запретов и ограничений, установленных законодательством Российской Федерации;
- организует и обеспечивает проведение аттестации должностных лиц таможи²;
- формирует кадровый резерв, организывает работу с кадровым резервом и его эффективное использование;

¹ Об утверждении Положения о системе показателей работы таможенных органов Российской Федерации, порядке и методике их мониторинга : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 сентября 2012 г. № 994 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 41. – Ст. 5616.

² О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263; О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437; Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 24 декабря 2008 г. № 1658 // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2009. – 16 марта. – № 11.

- осуществляет исчисление выслуги лет и стажа государственной службы должностным лицам таможни, а также подготавливает соответствующие материалы для рассмотрения Центральной комиссией ФТС России по установлению выслуги лет и стажа государственной службы должностным лицам таможенных органов;
- обеспечивает своевременную подготовку документов в связи с назначением на должность, освобождением от должности (увольнением) должностных лиц и работников таможни;
- организовывает и обеспечивает проведение конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и включение гражданских служащих в кадровый резерв¹;
- подготавливает материалы, связанные с продлением срока пребывания на службе сверх предельного возраста сотрудников таможни, проходящих службу по контракту;
- осуществляет консультирование должностных лиц и работников по вопросам прохождения службы (работы) в таможенных органах;
- рассматривает письма, жалобы, заявления организаций и граждан, связанные с кадровыми вопросами;
- ведет личные дела, трудовые книжки должностных лиц и работников, осуществляет учет численности личного состава;
- подготавливает график отпусков должностных лиц и работников бюджетной сферы, а также документы, связанные с предоставлением отпусков, ведет учет предоставления отпусков;
- подготавливает документы, связанные с назначением пенсий должностным лицам и работникам;
- оформляет и выдает служебные удостоверения должностным лицам и работникам;

¹ О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

- готовит материалы, связанные с присвоением должностным лицам специальных званий и классов чинov гражданской службы¹;
- организывает и обеспечивает проведение квалификационных экзаменов государственных гражданских служащих²;
- подготавливает проекты приказов о командировании для должностных лиц и работников;
- готовит предложения руководству ЦТУ о внесении изменений в штатное расписание в установленные сроки с надлежащим обоснованием;
- ведет базу данных штатного расписания»³.

«Кроме того, в пределах своей компетенции отдел государственной службы и кадров имеет право:

- запрашивать в соответствии с установленным порядком и получать из структурных подразделений таможни материалы и информацию по кадровым вопросам;
- разрабатывать и вносить предложения руководству таможни о совершенствовании работы с кадрами в таможне;
- в соответствии с установленным порядком обращаться за разъяснениями по кадровым вопросам и направлять в кадровую службу ЦТУ подготовленные предложения по кадровым вопросам;
- осуществлять контроль за состоянием работы с кадрами в структурных подразделениях таможни;

¹ О порядке присвоения и сохранения классов чинov государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. № 6. – Ст. 440.

² О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 111 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 438.

³ Положение об отделе государственной службы и кадров Белгородской таможни. Документ опубликован не был.

- взаимодействовать со структурными подразделениями таможни, а также с иными государственными органами в целях решения кадровых вопросов, входящих в компетенцию таможни;
- пользоваться в установленном порядке ведомственными информационными системами и создавать собственные базы данных;
- пользоваться иными правами, предусмотренными законодательством и иными правовыми актами Российской Федерации»¹.

«Также, отдел государственной службы и кадров:

- обеспечивает реализацию кадровой политики в таможне;
- организует проведение воспитательных и профилактических мероприятий в таможенных органах, а также деятельность службы психологов таможенных органов;
- организует и осуществляет инспектирование таможенных органов, а также непосредственный контроль за прохождением службы в таможенных органах;
- организует и контролирует подготовку кадров для таможенных органов»².

Работа отдела государственной службы и кадров строится на основе планов работы таможни и отдела, сочетания принципа единоначалия при решении вопросов служебной деятельности и персональной ответственности каждого федерального государственного служащего отдела за состояние дел на порученном участке и за выполнение отдельных поручений. План работы отдела утверждается заместителем начальника таможни по работе с кадрами.

Отдел государственной службы и кадров комплектуется специалистами – должностными лицами и работниками, имеющими соответствующий уровень образования и квалификацию (см. Рисунок 1).

¹ Положение об отделе государственной службы и кадров Белгородской таможни. Документ опубликован не был.

² Положение об отделе государственной службы и кадров Белгородской таможни. Документ опубликован не был..

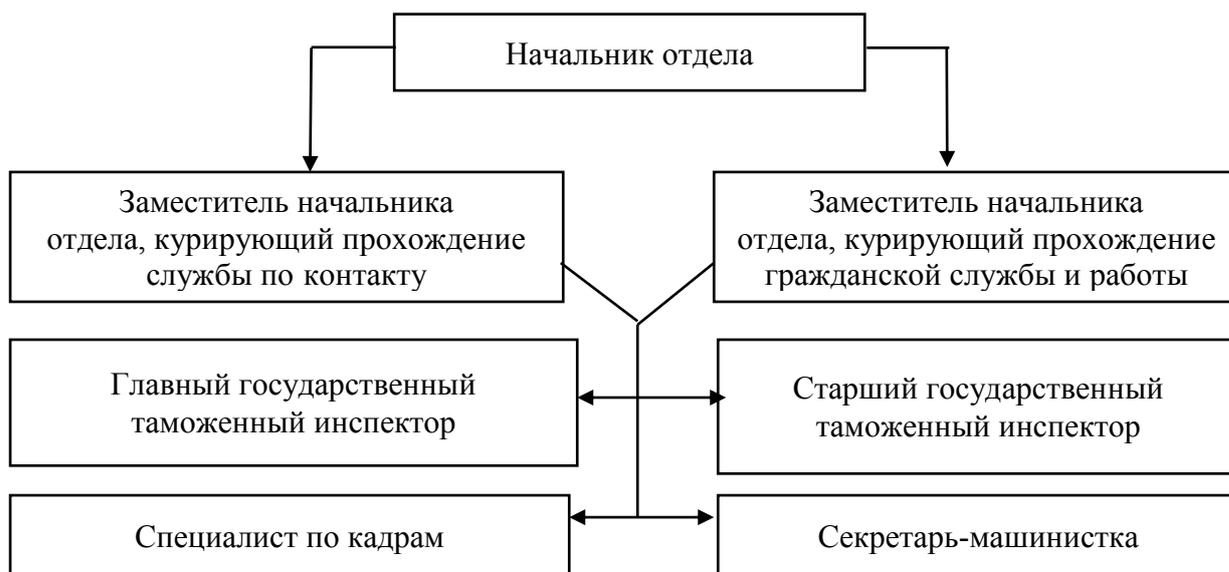


Рис. 1. Организационно-штатная структура отдела государственной службы и кадров Белгородской таможни по состоянию на 1 января 2017 г.

«Отдел государственной службы и кадров решает возложенные на него задачи как непосредственно, так и во взаимодействии с другими структурными подразделениями таможни и подчиненными таможне ТП»¹.

Делопроизводство и мероприятия по обеспечению режима секретности в отделе государственной службы и кадров осуществляются согласно установленному порядку. При осуществлении своей деятельности отдел государственной службы и кадров соблюдает требования правовых актов ФТС России по вопросам обеспечения информационной безопасности.

Работа по приему на службу (гражданскую службу) в таможенные органы Российской Федерации должностных лиц ведется в соответствии с федеральными законами от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации» и от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации».

Прием на должности гражданских служащих осуществляется по конкурсу, за исключением должностей категории «руководители», по которым предусмотрено заключение срочных служебных контрактов, на временные должности по срочным служебным контрактам, на должности

¹ Там же.

младшей группы категории «обеспечивающие специалисты» и должности, исполнение обязанностей по которым связано с использованием сведений, составляющих государственную тайну¹.

Прием в таможенные органы на службу по контракту на руководящие должности осуществляется по согласованию с ЦТУ. Направление комплекта документов осуществляется только после проведения проверочных мероприятий в отношении указанных граждан, проведения психологического и (или) полиграфического обследования, прохождения медицинской комиссии и определения годности к несению службу по контракту².

В последнее время система подбора кадров в таможенных органах совершенствуется, увеличивается количество специалистов, с приоритетными для таможенных органов специальностями. Если в 2015 году из 15 принятых должностных лиц имеют специальности: юриспруденция – 4 человека (29 % от общего количества принятых), экономика – 6 человек (43 % от общего количества принятых), то в 2016 году из 12 вновь принятых должностных лиц имеют специальности: юриспруденция – 4 человека (33,33% от общего количества принятых), экономика и управление – 2 человека (16,67% от общего количества принятых), таможенное дело – 2 человека (16,67% от общего количества принятых), иные направления подготовки – 4 человека (33,33% от общего количества принятых).

Во исполнение приказа ФТС России от 17 февраля 2015 г. № 268 «Об утверждении Положения по организации наставничества в таможенных

¹ О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 28 августа 2015 г. № 441, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263; О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

² О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

органах Российской Федерации» целью наставничества является оказание помощи государственным гражданским служащим таможни в приобретении профессиональных навыков, ускорении процессов их адаптации и профессионального становления, развитии способностей самостоятельно и ответственно выполнять возложенные должностные обязанности в соответствии с занимаемой должностью.

В Белгородской таможне должное внимание уделяется наставничеству. В 2015 году наставничество сроком от 1 до 6 месяцев установлено над 10 государственным гражданскими служащими, из них: впервые принятыми на должности гражданской службы – 2; ранее уволенными из таможни и вновь назначенными на должности гражданской службы – 4; назначенными на должности гражданской службы – 4.

В 2016 году наставничество сроком от 2 до 6 месяцев было установлено над 12 государственным гражданскими служащими, из них: впервые принятыми на должности гражданской службы – 4; ранее уволенными из таможни и вновь принятыми на должности гражданской службы – 4; назначенными на иные должности гражданской службы – 4.

За каждым государственным гражданским служащим были закреплены опытные наставники, обладающие высокими профессиональными качествами, способные не только обучать, но и правильно воспитывать подопечных. Наставничество осуществляется в соответствии с индивидуальным планом обучения, который разрабатывается наставником на весь срок наставничества совместно с непосредственным начальником гражданского служащего.

Индивидуальный план обучения включает в себя нормативные и правовые акты, определяющие служебную деятельность наставляемого, структуру, штат, особенности деятельности подразделения и функциональные обязанности по занимаемой должности. Кроме того, согласно мероприятиям плана, наставляемый овладевает практическими навыками по занимаемой должности, учится у наставника передовым

методам и формам работы. Ход выполнения индивидуального плана обучения контролируется наставником, в том числе путем принятия зачетов по изученным темам. Индивидуальный план обучения с отметками об исполнении, а также заключение о результатах работы по наставничеству, утвержденное установленным порядком, хранятся в личном деле наставляемого.

В соответствии с Инструкцией о наставничестве в оперативных подразделениях таможенных органов Российской Федерации, утвержденной приказом ФТС России от 17 июля 2014 г. № 1377 в 2015 году было установлено наставничество над 1 сотрудником (в 2014 году – над 2), впервые принятым на службу в оперативное подразделение и не имеющим опыта работы в оперативно-розыскной деятельности (ОРД). Организация наставничества является важнейшей задачей по повышению профессионального уровня сотрудников и укреплению служебной дисциплины в коллективах. В 2016 году было установлено наставничество над 3 сотрудниками, впервые принятыми на службу в оперативные подразделения.

Немаловажную роль в комплектовании таможни высококвалифицированными кадрами играет проводимая аттестационной и конкурсной комиссией работа по созданию резерва кадров (см. Таблицу).

Таблица

Кадровый резерв Белгородской таможни за период с 1 января 2015 г. по 31 декабря 2016 г.

В отчетном периоде	2015 г.	2016 г.
всего включено сотрудников в кадровый резерв,	5	9
в том числе		
в резерв руководителя ФТС России	2	2
в резерв РТУ	-	-
в резерв таможни	3	7
всего назначено сотрудников из кадрового резерва,	-	2
в том числе		
из резерва руководителя ФТС России	-	-
из резерва РТУ	-	-
из резерва таможни	-	2
всего включено гражданских служащих в кадровый резерв,	5	29
в том числе:		
по результатам конкурса на включение в кадровый резерв	0	0
по результатам конкурса на замещение вакантной должности	0	27

по результатам аттестации для замещения вакантной должности в порядке должностного роста	5	2
количество должностных лиц, назначенных из кадрового резерва	3	8

В течение отчетного периода должностные лица таможи исключались из кадрового резерва в связи с назначением государственных гражданских служащих и сотрудников таможи на вакантные вышестоящие, равные должности государственной службы в другие подразделения, а также в связи с увольнением из таможенных органов.

Рассматривая функции государственной службы, прежде всего, следует обратить внимание, что сама кадровая служба может пониматься в функциональном смысле, т.е. «как обособленный вид государственной деятельности персонала, служебного аппарата государственных органов, деятельность административно-управленческих структур»¹.

«В мировой практике для эффективного управления трудовыми ресурсами необходимо решить следующие задачи:

- формирование кадровой политики;
- оценка кадрового потенциала, текущее и перспективное планирование кадровых потребностей;
- разработка штатной структуры организации;
- изучение и совершенствование должностных позиций, определение функциональных обязанностей персонала и требований к специалистам;
- отслеживание рынка труда, определение уровней оплаты труда для различных должностных позиций;
- кадровое комплектование организации, подбор и адаптация персонала;
- создание и поддержание системы расстановки кадров, планирования карьеры, оценка и аттестация персонала;

¹ О системе государственной службы Российской Федерации : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.

- подготовка руководящих кадров, повышение, передвижение по службе; разрешение трудовых споров;
- ведение кадрового делопроизводства и документооборота в соответствии с установленными стандартами;
- организация обучения и повышения квалификации персонала;
- формирование благоприятного организационного климата в компании и отдельных подразделениях;
- разработка системы мотивации;
- консультирование руководителей разных звеньев по вопросам управления трудовыми ресурсами»¹.

Положительная тенденция плодотворной работы отдела государственной службы и кадров Белгородской таможни наблюдается в последние годы, однако, существует ряд проблем в области получения дополнительного профессионального образования (ДПО)² должностными лицами таможенных органов, а именно:

- нормативная база по направлению профессиональной подготовки должностных лиц таможенных органов устарела и требует переработки;

¹ Кондратенко Е.С. Кадровый потенциал: понятие, сущность, основные характеристики. Воспроизводство кадрового потенциала. // М., Изд-во ГОУВПО «Государственный университет управления». 2011. С. 192-194.

² О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2007. – № 1 (ч. 1). – Ст. 203; Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации: приказ ФТС России от 1 июля 2013 г. № 499 / Документ опубликован не был. URL : <http://www.tks.ru/news/law/2005/02/09/0002> (дата обращения 21.12.2016); Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г/ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 19. – Ст. 2194.

– отсутствуют программы получения дополнительного профессионального образования по ряду направлений деятельности таможенных органов (тылового обеспечения, организационно-аналитических подразделений);

– по отдельным направлениям профессиональной деятельности существуют обучающие программы ДПО лишь для руководящего состава (специальные отряды быстрого реагирования);

– нет единообразного понимания вопроса получения ДПО сотрудниками подразделений, подчиняющихся начальнику таможни лишь структурно (оперативно-технические подразделения).

С целью решения вышеуказанных проблем целесообразно:

– Пересмотреть, доработать и упорядочить нормативную базу по профессиональной подготовке и вопросам получения ДПО гражданами служащими и сотрудниками таможенных органов;

– пересмотреть сроки получения ДПО сотрудников и сделать их едиными для всех должностных лиц таможенных органов – по мере необходимости, но не реже одного раза в 3 года. Необходимость данного предложения продиктовано реализацией Стратегии развития таможенных органов Российской Федерации до 2020 года, поскольку такой показатель, как доля должностных лиц получивших ДПО в фактической численности должностных лиц, к 2020 году установлен на уровне не менее 33,4%¹;

– разработать программы получения ДПО в электронной форме по направлениям деятельности тылового обеспечения, организационно-аналитических подразделений таможенных органов;

¹ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18. – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

– разработать программы получения ДПО для оперативно-технических подразделений и для сотрудников специальных отрядов быстрого реагирования.

Таким образом, рассмотрев организацию и практику управления кадровым потенциалом единой системы таможенных органов Российской Федерации (на примере Белгородской таможни), можно сделать следующие выводы:

1. Центральным органом, осуществляющим непосредственное руководство таможенным делом в Российской Федерации, является федеральный орган исполнительной власти, уполномоченный в области таможенного дела, – ФТС России. В его ведении находятся основные составные части, блоки и участки таможенного дела, которыми он руководит через соответствующие управления, отделы, службы, иные структурные подразделения своего аппарата, а также через РТУ, таможни, ТП.

2. Белгородская таможня создана 14 февраля 1992 г. приказом ГТК России от 14 февраля 1992 г. № 45 «О создании таможенных органов». По состоянию на 1 января 2017 г. структура таможни включает: 2 службы, 39 отделов и отделений, врачебный здравпункт.

3. Отдел государственной службы и кадров, являющийся структурным подразделением Белгородской таможни, был образован 26 декабря 2016 г. путем объединения отделения психологической работы, отдела подготовки кадров и отдела государственной службы и кадров.

4. В Белгородской таможне должное внимание уделяется наставничеству. В 2015 году наставничество сроком от 1 до 6 месяцев установлено над 10 государственными гражданскими служащими, из них: впервые принятыми на должности гражданской службы – 2; ранее уволенными из таможни и вновь назначенными на должности гражданской службы – 4; назначенными на должности гражданской службы – 4. В 2016 году наставничество сроком от 2 до 6 месяцев было установлено над 12

государственными гражданскими служащими, из них: впервые принятыми на должности гражданской службы – 4; ранее уволенными из таможни и вновь принятыми на должности гражданской службы – 4; назначенными на иные должности гражданской службы – 4.

5. Немаловажную роль в комплектовании таможни высококвалифицированными кадрами играет проводимая аттестационной и конкурсной комиссией работа по созданию резерва кадров.

6. Положительная тенденция плодотворной работы отдела государственной службы и кадров Белгородской таможни наблюдается в последние годы, однако, существует ряд проблем в области получения ДПО должностными лицами таможенных органов.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

«Таможенные органы выполняют работу, связанную с высокой степенью ответственности перед государством, умственным и психологическим напряжением, поэтому от должностных лиц/работников требуется хорошая профессиональная, физическая, психологическая подготовка»¹.

«На сегодняшний момент существует проблема кадрового обеспечения в области таможенного дела, несмотря на то, что структура кадрового управления таможни является чётко формализованной, и многие функции этой службы четко структурированы»².

«Основными проблемами кадрового обеспечения таможенных органов Российской Федерации являются:

– проблема в молодых кадрах, так как у них нет профессионального опыта должностных лиц;

¹ Андреев А.Ф., Макрусов В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации : монография. М., 2014.

² Зеркин Д. Г., Месяц М. А., Макрусов В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов : монография. М., 2012.

– одна из ведущих проблем в области профессионального образования состоит в том, что большая часть должностных лиц/работников таможенной службы не имеет соответствующего профильного образования;

– проблема «застоя» кадров, большая часть кадров таможенных органов приближается к пенсионному возрасту;

– программное средство АИС «Кадры-2» постоянно находится в процессе доработки, вводятся новые функции и параметры, о чем не ставят в известность должностных лиц, отвечающих за подготовку кадров в таможенных, что вызывает проблемы в практической деятельности, затрудняет формирование отчетов;

– проблема стимулирования кадров;

– проблема узких специальностей в таможенных органах, таких как кинолог, таможенный эксперт, таможенник-химик, таможенник-юрист, таможенник-экономист, таможенник-программист и т.д.»¹.

«Отток наиболее подготовленных должностных лиц таможни в другие структуры вызван, прежде всего, неудовлетворенностью условиями труда, его интенсивностью, а также несоответствием оплаты труда и уровня социальной защищенности объему выполняемой работы. Усиливающийся разрыв в оплате труда сотрудников с гражданскими служащими и работниками постепенно становится одним из решающих факторов. В результате таможенные органы испытывают затруднения с приемом высококомпетентных, квалифицированных специалистов»².

«Перед структурными подразделениями государственной службы и кадров таможенных органов стоит задача, направления на переподготовку кадров в целях обеспечения пополнения квалифицированными кадрами с профильным образованием»³. Специалистов с большим практическим опытом, обращавшихся в структурные подразделения государственной

¹ Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2016 по 31.12.2016. Документ опубликован не был.

² Там же.

³ Там же.

службы и кадров таможенных органов зачастую не устраивают условия приема/прохождения службы, поскольку вновь принятому должностному лицу необходимо пройти ряд ступеней до получения соответствующей уровня квалификации и повышения в должности. «Некоторые должностные лица таможенных органов не выдерживают жесткости системы со всеми ее предписаниями, ограничениями и регламентацией всех сфер профессиональной деятельности. Сюда же относится и обязательное ношение форменной одежды, и занятия физической подготовкой, и мероприятия по недопущению профессионального и интеллектуального застоя (обучение, аттестация, квалификационные экзамены, тестирование)»¹.

В настоящее время многие высшие учебные заведения (ВУЗ) осуществляют подготовку студентов профильного направления. Однако, отсутствуют возможности получить среднее образование по данной специальности, в связи с чем, крайне необходимо:

- сформировать многоступенчатую систему подготовки студентов по данной специальности;
- основать специально оборудованные классы с углубленным изучением дисциплины в средних общеобразовательных учреждениях;
- ввести подготовку по специальности «Таможенное дело» в средних специальных учебных заведениях (СУЗ) (колледжах и техникумах);
- расширить диапазон юридических и экономических специальностей в ВУЗах за счёт введения данной специальности и подготовки бакалавров и магистров;
- обеспечить плотную связь обучающихся с таможенными органами (прохождение практики, стажировки)²;

¹ О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215; О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

² О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских

– модернизировать систему подготовки и переподготовки кадров, а также повышения квалификации в предметной сфере деятельности (создать условия для систематического обучения и самообучения специалистов и руководства таможенных органов, в том числе среднего звена);

– обмен опытом между таможенными органами, находящимися в разных федеральных округах и регионах, с помощью проведения профессиональных совещаний, семинаров, конференций, стажировок) и т.п.

В систему кадрового обеспечения таможенных органов внедрены прогрессивные методы по подбору квалифицированного персонала. Но стоит отметить, что данные методы необходимо развивать в дальнейшем. В связи с чем, следует предложить следующие направления:

– внести изменения в законодательную и нормативно-правовую базу в части приема на государственную службу/работу в таможенные органы на конкурсной основе всех лиц без исключения;

– ввести систему всестороннего тестирования, проверяющую не только профессиональные компетенции, но и морально-личностные качества кандидатов;

– изменить подход к подбору персонала самой кадровой службы, необходимость этого вызвана, прежде всего, тем, что должностное лицо кадровой службы таможенного органа должен быть хорошо подготовлен и как специалист-таможенник и как менеджер по управлению персоналом.

служащих Российской Федерации : Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2007. – № 1 (ч. 1). – Ст. 203; Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации: приказ ФТС России от 1 июля 2013 г. № 499 / Документ опубликован не был. URL : <http://www.tks.ru/news/law/2005/02/09/0002> (дата обращения 21.12.2016); Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г/ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф»; Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 19. – Ст. 2194.

«Результативная кадровая политика, осуществляемая в единой системе таможенных органов уровнях в целом и на каждом отдельно взятом уровне, непосредственно организуется и контролируется Управлением государственной службы и кадров ФТС России»¹.

«Мероприятия, направленные на проведение качественной кадровой политики в сфере ВЭД и таможенного дела, должны быть направлены на решение таких задач как:

- повышение эффективности финансово-материального стимулирования кадров;
- увеличение ротации кадров²;
- повышение репутации и имиджа таможенной службы;
- увеличение гибкости системы кадрового обеспечения;
- качественное формирование резерва кадров;
- регулирование роста управленческого персонала;
- проведение эффективных антикоррупционных мероприятий³;
- совершенствование механизма разрешения конфликта интересов на государственной службе⁴;
- модернизацию системы подготовки и переподготовки кадров⁵;

¹ Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

² Об утверждении перечня должностей федеральной государственной гражданской службы, по которым предусматривается ротация федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 ноября 2012 г. № 2315 // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

³ О противодействии коррупции : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228.

⁴ О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446.

⁵ Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 19. – Ст. 2194; Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и

– совершенствование системы повышения квалификации и конкурсного роста»¹.

«В России кадры являются значимым ресурсом. Качество и эффективность экономического роста и повышения благосостояния граждан зависит от уровня профессионализма кадрового состава. Современные требования к специалистам велики, это не только профессиональное выполнение функциональных обязанностей, а прежде всего, внедрение информационных технологий, ведение исследовательской работы, что способствует повышению эффективности деятельности конкретного таможенного органа»².

«Данная тема исследования актуальна тем, что хорошо отлаженная система кадровой работы ведет к повышению результативности кадровой политики, что является стратегией в единой системе таможенных органов Российской Федерации, и приведет к эффективности экономического развития нашей страны»³.

«В структурных подразделениях таможенных органов недопустим кадровый застой. Но согласно статистике, около 1/3 начальников таможенных органов состоит в этой должности и работает пять и более лет. Нужна ротация и по линии «аппарат управления – таможня» и наоборот. Понимание необходимости ротации должно быть не только у руководства

работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

¹ Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации : монография. М., 2014.

² Щеглова Г.В., Петрушко Е.Н. Теоретические основы кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации // Электронный научно-практический журнал «Молодежный научный вестник». 2017. № 4 (16). С. 317.

³ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

ФТС России, но и у начальников РТУ, таможен и таможенных постов со статусом юридического лица»¹.

«Руководители таможенных органов еще недостаточно используют возможности ротации кадров внутри таможен в целях правильного подбора и расстановки кадров, предупреждения правонарушений со стороны должностных лиц. Эта работа носит эпизодический, бессистемный характер. Ротация руководящего состава связана с большими материальными издержками. Но решение этих проблем необходимо обеспечить, иначе плановые кадровые перемены в таможенных органах Российской Федерации останутся лишь желанием»².

В вопросах подбора и расстановки кадров в структурных подразделениях таможенных органов Российской Федерации предстоит ориентироваться в основном на молодежь в возрасте от 35 до 40-45 лет, с тем, чтобы впоследствии должностные лица/работники получали возможность выслужить установленный законом срок и получить пенсию (по выслуге лет для сотрудников и за стаж государственной службы для гражданских служащих). Так что, в перспективе будут созданы все предпосылки для планирования и развития карьеры служащего таможни с соблюдением всех ее этапов.

«Что касается поиска, подбора, проверки и определения профессиональной пригодности претендентов на службу в таможенные органы Российской Федерации, то в этом направлении таможенным органам необходимо внедрять современные методики. В частности, вопрос стоит о неопределенности сведений о качестве отбираемого персонала. При этом имеется в виду качество претендентов на рабочие места, то есть их знания, мотивы, планы относительно сроков работы. Таким образом, экономическое

¹ Просьянников Н. Н. Управление персоналом в таможенных органах : монография. Владивосток, 2012.

² Об утверждении перечня должностей федеральной государственной гражданской службы, по которым предусматривается ротация федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 14 ноября 2012 г. № 2315 // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

моделирование кадровых проблем может стать основой для заключений кадровой службы таможенного органа, которые раньше осознанно не делались, а также базой для разработки конкретных оперативно-организационных рекомендаций для кадровой практики»¹.

Анализ положения дел в деятельности структурных подразделений государственной службы и кадров таможенных органов Российской Федерации показывает, что уровень квалификации работников все более становится сдерживающим фактором в дальнейшем развитии таможенной службы, повышении эффективности ее функционирования. Многим специалистам, влившимся в таможенную систему особенно из народного хозяйства, образования, недостает компетентности, профессиональной культуры, психологической устойчивости, умения работать в сложных и экстремальных условиях.

«В целях обеспечения непрерывного роста квалификации персонала предлагается видоизменить схему обучения, сосредоточив его в создаваемых учебных центрах при отделах подготовки кадров РТУ и на факультетах повышения квалификации, располагающих соответствующей материально-технической и учебной базой»².

«В таможенных органах Российской Федерации необходимо начать осуществление программы непрерывной подготовки кадров, систематической оценки методом тестирования их профессионального уровня и переподготовки части инспекторского состава. Это позволит вести плановую учебу (повышение квалификации) всех категорий должностных лиц таможенных органов с периодичностью не реже 1 раза в 3-4 года»³.
Переподготовкой и начальным обучением нового таможенного пополнения,

¹ Щеглова Г.В., Петрушко Е.Н. Теоретические основы кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации // Электронный научно-практический журнал «Молодежный научный вестник». 2017. № 4 (16). С. 319.

² Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г/ // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

³ Там же.

как и прежде, будут заниматься структурные подразделения государственной службы и кадров таможенных органов. На него же будут возложены функции самостоятельной подготовки должностных лиц, их профессиональной учебы непосредственно в структурных подразделениях и на ТП, а также в качестве наставничества.

«В условиях реформирования единой системы таможенных органов все больше внимания уделяется профессиональной подготовке должностных лиц таможенных органов, издано достаточное количество нормативно-правовых документов, регламентирующих профессиональную подготовку государственных служащих. Следовательно, результативная деятельность управленческой системы выполнима при существовании организующего (формирующего) начала, направляющего и регулирующего активность компонента системы. Практика показывает, что управление таможенными органами без специальных теоретико-методологических знаний не может привести к эффективному её функционированию, а целенаправленно приведет к осложнениям во внешнеторговой сфере деятельности, возникновению опасностей при обеспечении национальной и экономической безопасности»¹.

«В связи с этим структурным подразделениям государственной службы кадров единой системы таможенных органов Российской Федерации в ближайшей перспективе необходимо предусмотреть осуществление ряда мероприятий:

– разработка квалификационных требований к должностным лицам таможенных органов всех уровней: ФТС России, РТУ, таможни и ТП;

¹ Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Особенности процесса управления персоналом в таможенных органах Российской Федерации и основные направления его совершенствования // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 7 (89).

– расширение издания учебно-методической и научно-справочной литературы с использованием потенциала государственных органов»¹.

Привлечение кадров в единой системе таможенных органов Российской Федерации на всех уровнях и, в первую очередь, таможен и ТП к различным формам обучения стало сегодня неременным условием должностного роста. «Неучастие должностных лиц в профессиональной учебе рассматривается как невыполнение ими своих служебных/должностных обязанностей:

- каждый руководитель ответственен за подготовку и уровень знаний своего подчиненного;
- начальник учит своих подчиненных;
- обучение должно быть регулярным и последовательным с сохранением принципа «от простого – к сложному»;
- высокий уровень профессиональных знаний подчиненных, их стремление к освоению нового и передового должны быть замечены, такие сотрудники достойны похвалы и поощрения;
- занятия – это не самоцель, учить нужно тому, что необходимо и помогает в работе»².

Хорошим стимулом к профессиональному росту и, как следствие, должностному росту в структурных подразделениях таможенных органов Российской Федерации, является работа по определению лучшего таможенника, лучшего ТП, лучшего структурного подразделения конкретного таможенного органа. Кадровой службой таможенных органов активно проводится работа в данном направлении при подведении итогов работы таможенного органа за год. Заслуживает внимание проведение

¹ О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

² Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

подобной работы не только за отчетный период – год, но и за квартал и полугодие.

Так, лучшим таможенником должно признаваться должностное лицо со стажем работы в таможенных органах Российской Федерации не менее одного года, имеющее высокую профессиональную подготовку (определяемую на основе разработанных оценочных стандартов), в том числе, практические результаты, проявленные в процессе повседневной деятельности, в ходе контрольных проверок, зачетов и экзаменов, профессиональных конкурсов, активно участвующих в общественной жизни, отличающийся высоким уровнем культуры и другими личностными показателями (например: усердие в физическом и интеллектуальном совершенствовании, творческая самодеятельность, проявление подвига). Кроме того, должностному лицу, признанному лучшим таможенником за квартал, полугодие, год следует выдавать диплом и поощрять денежной премией. Также, таможеннику, признанному лучшим неоднократно или в течение двух лет, целесообразно поощрять на уровне РУУ и ФТС России.

Многофункциональность и специфика деятельности структурных подразделений и должностных лиц таможенных органов Российской Федерации обуславливают определенную сложность в выборе лучшего таможенника, структурного подразделения. Следовательно, такую работу необходимо проводить в 2-3 этапа, используя не только ходатайство руководителя структурного подразделения и согласование начальника таможни, но и независимые характеристики и мнение коллектива конкретного таможенного органа.

Конечно, было бы желательно, чтобы лучшим таможенником был представитель подразделений, непосредственно занимающихся организацией таможенного дела, таможенным оформлением и контролем на постах и пунктах пропуска и олицетворял таможенника на границе.

«Для сравнения результатов могут использоваться показатели, образующие основную деятельность таможенных органов Российской Федерации, среди которых:

- количество обслуженных участников ВЭД, принятых и оформленных таможенных документов, подтверждающих перемещение товаров и транспортных средств через таможенную границу ТС;
- количество выявленных нарушений таможенных правил;
- количество и качество проводимых с сотрудниками подразделений занятий по специальной и боевой подготовке, контрольных и внезапных проверок несения службы, выполнения должностных обязанностей;
- количество и качество отчетов и аналитического материала, направленных в вышестоящие органы;
- качество проводимой воспитательно-профилактической работы и уровень исполнительской дисциплины;
- степень самостоятельности в организации труда, обучения и воспитания должностных лиц/работников;
- соблюдение законности в работе, уровень морально-психологического климата»¹.

Таким образом, проводимая работа формирует соревновательный дух, стимулирует достижение высококачественных показателей в повседневной служебной деятельности и оптимизм. Подобные мероприятия требуют времени и затрат, но они оправданы, поскольку обеспечивают положительный настрой у должностных лиц/работников таможни: достичь передовых позиций, стать лучше.

В настоящее время у структурных подразделений таможенных органов Российской Федерации есть для этого все возможности. Первоначальная задача – научить каждого служащего работать по-новому, на конкретный

¹ Об утверждении Положения о системе показателей работы таможенных органов Российской Федерации, порядке и методике их мониторинга : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 сентября 2012 г. № 994 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 41. – Ст. 5616.

результат, а главное – изменить имидж таможенника и таможенной службы, во главу оценки деятельности каждого должностного ставить уровень его профессионализма и культуры в работе и в общении с клиентами.

«Сложившаяся в структурных подразделениях государственной службы и кадров таможенных органов Российской Федерации система управления кадрами не отвечает и концепции маркетинга персонала. Новые социально-экономические проблемы в наше время требуют и нового отношения к управлению персоналом организаций»¹. «И сегодня управление персоналом – это уже не просто вопросы организации труда, а экономический рычаг развития организации и повышения эффективности производства. У каждой организации должен быть свой выбор путей реформирования кадровых служб. Один из путей – объединение всех служб организации, связанных с формированием кадрового состава, с планированием и организацией труда, его оплатой и стимулированием. Эта новая служба (или объединение служб) должно иметь компьютерную технику. В ее составе, кроме инспекторов по кадрам и подготовке кадров, должны быть юристы, социологи, психологи, физиологи, работники по связям с прессой»².

За основу можно взять отдел маркетинга персонала, на который возложена задача двоякого рода: во-первых, он служит совещательным и исполнительным органом в системе управления персоналом в организации, обеспечивает выработку научно обоснованных рекомендаций и методов решения проблем кадрового маркетинга; во-вторых, является связующим звеном в системе регионального маркетинга рабочей силы, участвует в исследованиях данной области деятельности, добивается учета их результатов при принятии решений.

¹ Терешкова А.Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами : дис. ... канд. экон. наук. М., 2012.

² Там же.

«Особое место в реформировании кадровой службы таможенных органов Российской Федерации должно отводиться ее руководителю, который помимо высшего образования и специальной психолого-педагогической подготовки должен обладать опытом кадровой и руководящей работы, должен иметь развитые организаторские, коммуникационные и познавательные способности. Руководителю службы по управлению персоналом необходимо владеть техникой управления кадрами, методами оценки личностных, деловых качеств работников и результатов коллективной работы, вопросами практического применения основ законодательства в работе с кадрами, способами воздействия на коллектив, методами и техникой публичных выступлений, ведения переговоров при возникновении трудовых споров»¹.

Совершенствованию работы с персоналом в структурных подразделениях таможенных органов Российской Федерации способствует проведение психологической работы. Психология таможенного коллектива – это сложная совокупность внутриколлективных процессов и явлений, сторон его духовной жизни. Психология каждого таможенника и социально-психологические явления таможенного коллектива находятся в диалектическом единстве. Они взаимно влияют друг на друга.

«Направлений в деятельности мероприятий по осуществлению психологической работы в таможенных органах Российской Федерации достаточно велико. Во-первых, это участие в работе по профессиональному отбору кандидатов на службу в таможню. Во-вторых, создание банка психологических данных сотрудников таможни, проведение индивидуально-психологической работы с лицами, имеющими признаки затрудненной адаптации. В-третьих, оказание помощи руководящему составу и подразделениям таможни в создании здорового морально-психологического

¹ Щеглова Г.В., Петрушко Е.Н. Теоретические основы кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации // Электронный научно-практический журнал «Молодежный научный вестник». 2017. № 4 (16). С. 320.

климата. В-четвертых, проведение психологического консультирования и оказание психологической помощи должностным лицам/работникам таможи и членам их семей»¹.

Очень полезной и результативной может оказаться работа психолога с резервом кадров на выдвижение. Возможности здесь следующие:

- проведение психологической диагностики на предмет возможности зачисления кандидата в резерв;
- осуществление психологического консультирования резервиста по результатам его психологического обследования;
- оказание помощи резервисту в составлении индивидуального плана его подготовки к новой должности.

«Некоторые должностные лица в ходе индивидуально-психологического обследования не оставляют попыток выглядеть в благоприятном свете, создать слишком благоприятный образ себя. Ложные ответы в анкетах и опросниках ни к чему не приводят. В результате достоверность тестов и методик составляет 60-70%. Сложно вести психокоррекционную работу в таких условиях. Предложения по совершенствованию деятельности кадровых службы таможенных органов Российской Федерации отражают комплексное решение реформирования кадрового состава таможи в целях дальнейшего развития государственной службы»².

«При более детальном рассмотрении процесса управления в таможенных органах и непосредственно в сфере профессиональной подготовки кадров, необходимо сказать, что основной перспективной

¹ Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

² Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

концепцией управления, позволяющей решать поставленные перед таможенной службой задачи, в перспективе может стать контроллинг»¹.

«Современные реалии развития экономики страны в целом, обуславливают поиск более результативных систем управления не только коммерческими, но и государственными организациями. Следует отметить, что в настоящее время контроллинг представляет собой новую систему управления, возникшую в результате практического развития современного менеджмента. Первоначально, контроллинг использовался в бизнес среде. Сегодня контроллинг современный, достаточно эффективный и необходимый инструмент управления бизнесом. Необходимо отметить, что наибольшую заинтересованность к применению системы контроллинга проявил банковский сектор, поскольку именно он является самым динамично развивающимся сегментом рыночной экономики страны»².

«Контроллинг является инновацией не только для государственных структур, но и для коммерческих организаций, однако, на современном этапе устойчивого развития рыночной экономики и ориентации коммерческих организаций на потребителя все больше инструменты управления деятельностью организаций в коммерческом секторе проникают в управление государственными структурами»³.

На наш взгляд, использование в системе таможенных органов Российской Федерации, контроллинга, как одного из новых направлений современного менеджмента, позволит осуществлять комплексную систему управления деятельностью таможенной службы России по реализации таможенной политики путем системной интеграции методов и технологий, обеспечивающих подготовку и контроль системных управленческих решений. Контроллинг является наиболее перспективной концепцией

¹ Зеркин Д. Г., Месяц М. А., Макрусев В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов : монография. М., 2012.

² Зеркин Д. Г., Месяц М. А., Макрусев В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов : монография. М., 2012.

³ Там же.

управления, позволяющей решать большой спектр управленческих задач, стоящих перед управлением таможенными органами, путем использования технологии управления знаниями.

Среди приоритетных задач, стоящих перед системой контроллинга необходимо выделить: организация системы управленческого учета; создание системы планирования.

В результате того, что концепция контроллинга сложилась в рамках регулирования системы управления, то соответственно, сущность контроллинга применительно к таможенным органам, как и в коммерческих организациях не должна сводиться исключительно к контролю за деятельностью таможенных органов. Это обусловлено тем, что контроллинг по своей сути является функцией управления, сочетающей как комплекс программно-целевого планирования, присущий таможенным органам, так и систему экономического анализа финансово-хозяйственной деятельности.

«Система контроллинга стремится так управлять процессом текущего анализа плановых и фактических показателей, чтобы исключить ошибки и отклонения как на настоящем этапе развития, так и в перспективе. Система контроллинга целесообразна в тех случаях, когда функции управления возложены на отделы и службы. На начальном этапе внедрения контроллинга он выступает как система, которая оповещает о возникновении негативных отклонений в деятельности таможенных органов для своевременного принятия противодействующих мер»¹.

«В сложившейся ситуации на первое место выходит эффективное использование кадрового потенциала таможенной системы, обеспечение устойчивого роста результативности деятельности сотрудников таможенных органов, путем их профессионального роста и их качественного

¹ Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации // Вестник Российской таможенной академии. 2013. № 4.

совершенствования на современном этапе реформирования и развития государственной службы в Российской Федерации»¹.

Необходимо сказать, что стратегический контроллинг обеспечивает продолжительное успешное функционирование организации, в то время как оперативный контроллинг решает задачи обеспечения методической, информационной и инструментальной поддержки руководства таможенных органов. Важно отметить, что оперативный контроллинг ориентирован на краткосрочные результаты. Таким образом, система контроллинга позволяет оперативно получать и обрабатывать поступающую информацию, на основе которой принимаются решения как оперативного, так и стратегического характера.

В условиях современной экономики перед руководством таможенных органов возникают вопросы относительно прогнозирования, оценки рисков и создания эффективной системы управления. В этих условиях возрастает роль применения инструментов контроллинга, позволяющего избежать множества проблем – от неэффективного использования трудовых ресурсов, до недостатка необходимой информации для принятия правильных управленческих решений.

Сущность контроллинга заключается в том, что он представляет собой не только эффективно выстроенную систему внутриорганизационного контроля, но и анализ всей системы управления, направленной на будущее развитие таможенных органов, поскольку позволяет: развивать и совершенствовать их деятельность; повышать качество управления на всех уровнях; внедрять в процесс управления самые эффективные нововведения

¹ О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220; О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

менеджмента; совершенствовать пути повышения профессиональной подготовки должностных лиц таможенных органов¹.

«Дальнейшее внедрение технологий современного менеджмента и разработка моделей и методов, эффективно применяющихся в коммерческих организациях, являются необходимой предпосылкой улучшения управления в таможенных органах и залогом повышения эффективности ее деятельности»².

«Опираясь на принципы таможенного менеджмента и ИСО серии 9000, контроллинг предполагает не поиск виновных, а определение ответственных за результаты деятельности. На первом этапе освоения механизма совершенствования управления ответственными является непосредственные руководители, однако, в дальнейшем система ответственности распространяется на всех должностных лиц. Следовательно, основополагающим направлением совершенствования кадрового потенциала единой системы таможенных органов на современном этапе развития внешнеторговой деятельности должна стать система контроллинга»³.

Совершенствование управления в таможенных органах на основе контроллинга должно происходить на путях реализации принципов: менеджмента качества; системного анализа; процессно-стоимостного управления; управления по отклонениям; программно-целевого управления; программно-целевого и индикационного планирования. Инструменты контроллинга позволяют руководителям таможенных органов проводить анализ и оценку деятельности таможенных подразделений с помощью экономических критериев. Контроллинг направлен на реализацию принципов

¹ Гришко И. Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3.

² Сергеев И. В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

³ Попова Д. А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов : дис. ... канд. экон. наук. М., 2013.

менеджмента качества, что позволяет постоянно улучшать управление в таможенных органах.

Таким образом, рассмотрев направления совершенствования кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации, установлено, что:

1. Работа в структурных подразделениях таможенных органов Российской Федерации требует от должностных лиц высокого уровня профессиональной подготовки на протяжении всей служебной деятельности. Это обусловлено тем, что наличие высшего образования является одним из необходимых условий эффективного выполнения должностными лицами таможенных органов своих должностных обязанностей, поскольку от профессионализма, компетентности и ответственности должностных лиц таможенных органов во многом зависит эффективность таможенной службы в целом. В связи с этим профессиональная учеба личного состава таможни играет важную роль в системе функционирования единой системы таможенных органов.

2. К наиболее важным направлениям совершенствования в данной сфере, необходимо отнести: качественное обновление персонала, профессиональную расстановку кадров, а так же обучение, необходимое как для служебного, так и профессионального роста.

3. При более детальном рассмотрении процесса управления в таможенных органах и непосредственно в сфере профессиональной подготовки кадров, необходимо сказать, что основной перспективной концепцией управления, позволяющей решать поставленные перед таможенной службой задачи, в перспективе может стать контроллинг.

4. Используя инструментальную базу контроллинга, рекомендуется: переработать нормативную базу по профессиональной учебе, подготовке и переподготовке должностных лиц; разработать единую инструкцию по реализации программы дополнительного профессионального образования (ДПО) должностных лиц таможенных органов; РГА увеличить количество

курсов повышения квалификации для отделов бухгалтерского учета и финансовой экспертизы, отделов документационного обеспечения, отделов государственной службы и кадров, правовых отделов, а также регулярно обновлять учебные программы и планы.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В первую очередь очень важно определить уровень эффективности работоспособности таможенных органов, это делается с помощью учета степени образования и квалификации таможенных работников, их непосредственное отношение к работе, и тесная связь непосредственно с единой государственной политикой, которая научно обоснована в пределах подготовки государственных служащих в целом, а также непосредственно государственных таможенных служащих в целом. Если в действительности рассматривать кадровую потенциальность таможенных органов, то можно сказать, что обеспечивается успешная работа различных организационных, технических и экономических модификациях в органах таможенного дела, а также сопутствует быстрому и эффективному развитию.

Под кадровым оснащением в таможенной службе предполагается многоярусная система актуальных на сегодняшний момент мнений, принципов и взглядов функционирования таможенных органов по развитию приемлемой и надежной кадровой составляющей Российской таможенной службы. Через политику кадрового обеспечения осуществляется множество поставленных целей и альтернативно решаются задачи управления персоналом. В работе с кадрами обеспеченность составом персонала

представляется в форме стратегической направленности поведения, которое за частую играет немаловажную роль.

Увеличение продуктивности работоспособности Российской таможенной службы не под силу осуществить без повышения степени профессионализма кадрового состава, укрепления дисциплинарного поведения, повышения материального уровня жизни людей, честно и продуктивно работающих в таможенных органах, улучшения социальной защиты самих работников и членов их семей.

Кадровый потенциал предполагает умение персонала таможенной службы своевременно и продуктивно выполнять поставленные перед собой задачи в условиях постоянной изменчивости условий внутри среды и за ее пределами.

Кадровая потенциальность представляется совокупностью факторов таких, как численность персонала, его производительность, возрастной контингент и стаж работы персонала, квалификация и уровень образования по специальности, заинтересованность в благоприятном результате своей деятельности. В немаловажной степени от кадрового потенциала зависит постановка кадров, оплата труда, его организация, степень социальной защищенности и престиж профессии.

Объединяет и координирует работу с кадровым потенциалом отдел государственной службы и кадров, который называется структурным подразделением Белгородской таможни (см. Приложение 2), был образован 26 декабря 2016 г. путем объединения отделения психологической работы, отдела по подготовке кадрового состава и отдела государственной службы и кадров.

Отдел государственной службы и кадров в процессе своей работы опирается на законы Конституции Российской Федерации, законами федеральной конституции, международными соглашениями в сфере таможенного дела, ТК ТС, Трудовым кодексом Российской Федерации, принятыми федеральными законами от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе

государственной службы Российской Федерации», от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации», а также опирается на другие федеральные законы, различными указами и непосредственно распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, правовыми актами ФТС России, ЦТУ, приказами и распоряжениями по таможене, а также правилами и инструкциями других министерств и ведомств, доведенными до таможни в установленном порядке через ФТС России, положением об отделе государственной службе и кадров Белгородской таможни.

Отдел государственной службы и кадров Белгородской таможни, как и любое структурное подразделение, осуществляет свою деятельность на основе Положения об отделе кадров, согласованного с правовым отделом и утвержденного начальником таможни.

В настоящее время присутствует проблема обеспеченности кадров в структуре таможенного дела, не обращая внимания на то, что структурированность управления кадров таможенных органов является четко и правильно формализованной, а также многие другие функции этой службы хорошо структурированы.

Главными проблемами кадровой обеспеченности органов таможенного дела Российской Федерации являются: проблема в молодых кадрах, которая назрела в результате нехватки опыта должностных лиц; одна из основных проблем в сфере профессионального образования кроется непосредственно в том, что у большинства должностных лиц/работников в сфере таможенной службы нет соответствующего образования профильной направленности; проблема «застоя» кадров возникает из-за того, что большое количество кадров таможенной службы близятся к пенсионному возрасту; программное средство АИС «Кадры-2» постоянно находится в процессе доработки, вводятся новые функции и параметры, о чем не ставят в известность должностных лиц, отвечающих за подготовку кадров в таможнях, что

вызывает проблемы в практической деятельности, затрудняет формирование отчетов; проблема стимулирования кадров; проблема узкой специальной направленности в таможенных органах, на пример такой профессии как кинолог или таможенный эксперт, таможенник-химик, таможенник-юрист, таможенник-экономист, таможенник-программист и т.д.

Кадровая обеспеченность в процессе работы таможенной службы на сегодняшний момент базируется в основном на Концепции развития Российских таможенных органов, которая определяет главную целевую направленность, постановку задачи, принципы и последующие образовавшиеся из них организационные, управленческие, воспитательные и социально- правовые меры». На ее основе уделяется особое внимание следующим факторам: увеличение профессионализма в подготовке кадров, повышение уровня их знаний и умений; практике управления; совершенствование эффективной и правильной работы системы оплаты труда; популяризация профессии таможенника; образованию филиалов РТА в тех федеральных округах, где они отсутствуют.

Главной из основных установок ФТС России является создание нового типа российского таможенника, у которого отличающейся чертой будет не только профессионализм, но и высокий уровень морально-этических представлений, полная и неоспоримая преданность интересам государства, наличие жесткой стойкости ко всем противоправным действиям. В связи с этим среди направлений реформирования системы управления можно выделить следующие: в структурах подразделений таможенных органов Российской Федерации одним из главных требований относящимся непосредственно к должностным лицам является высокий уровень профессиональной подготовки; ожесточенная борьба в случае проявлений высокомерия, не соблюдения должной дисциплины, коррупционных действий и остальных проявлений, нарушающих дисциплину; рациональное обновление состава персонала; защита таможенных органов от лиц, скомпрометировавших честь и достоинство таможенника.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ

1. Договор о Евразийском экономическом союзе (в ред. от 08.05.2015) [Текст] : подписан в г. Астане 29 мая 2014 г. // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 8. – Ст. 1107.
2. Таможенный кодекс Таможенного союза (приложение к Договору о Таможенном кодексе Таможенного союза, принятому Решением Межгосударственного Совета Евразийского экономического сообщества на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) (ред. от 08.05.2015) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50. – Ст. 6615.
3. Конституция Российской Федерации от 12 декабря 1993 г. (с учетом Таможенный кодекс Таможенного союза поправок от 30.12.2008 № 6-ФКЗ, от 30.12.2008 № 7-ФКЗ, от 05.02.2014 № 2-ФКЗ, от 21.07.2014 № 11-ФКЗ) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.
4. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
5. О противодействии коррупции [Текст] : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ (ред. от 28.11.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228.
6. О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза [Текст] : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ (ред. от 02.06.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.
7. О системе государственной службы Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (в ред. от 1.01.2016). (утратил силу) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.
8. О службе в таможенных органах Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ (ред. от 22.12.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.
9. О таможенном регулировании в Российской Федерации [Текст] :

федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ (ред. от 28.12.2016) // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

10. Об образовании в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (ред. от 02.03.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 53. – Ст. 7598.

11. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 30.07.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч. 1). – Ст. 3.

12. Вопросы Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации от 12 ноября 2016 г. № 12 (ред. от 12.11.2016) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

13. Вопросы Федеральной таможенной службы [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 (ред. от 24.09.2007) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162.

14. О внесении изменений в Положение о проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 28 августа 2015 г. № 441, и Положение о конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации, утвержденное Указом Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263.

15. О комиссиях по соблюдению требований к служебному поведению федеральных государственных служащих и урегулированию конфликта интересов [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 июля 2010 г. № 821 (ред. от 22.12.2015) // Собр. законодательства

Рос. Федерации. – 2010. – № 27. – Ст. 3446.

16. О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 112 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 439.

17. О мерах по совершенствованию организации деятельности в области противодействия коррупции [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 15 июля 2015 г. № 364 (ред. от 15.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 29 (ч. 2). – Ст. 4477.

18. О некоторых вопросах противодействия коррупции [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 120 (ред. от 15.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 10. – Ст. 1506.

19. О порядке присвоения и сохранения классных чинов государственной гражданской службы Российской Федерации федеральным государственным гражданским служащим [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 113 (ред. от 30.09.2013) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 440.

20. О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня) [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 111 (ред. от 03.08.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 6. – Ст. 438;

21. О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 1 февраля 2005 г. № 110 (ред. от 28.08.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 437.

22. Об основных направлениях совершенствования системы государственного управления [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 601 (ред. от 07.05.2012) // Собр.

законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 19. – Ст. 2338.

23. Об утверждении Дисциплинарного устава таможенной службы Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 16 ноября 1998 г. № 1396 (ред. от 30.09.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1998. – № 48. – Ст. 5742.

24. О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 (ред. от 08.03.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2007. – № 1 (ч. 1). – Ст. 203.

25. Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] : приказ ФТС России от 1 июля 2013 г. № 499 / Документ опубликован не был. – Режим доступа : <http://www.tks.ru/news/law/2005/02/09/0002> (дата обращения 21.12.2016).

26. Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 № 329 г. (ред. от 25.11.2004) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

27. О Федеральной таможенной службе [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 (ред. от 11.11.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

28. Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 (ред. от 02.06.2016) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 19. –

Ст. 2194.

29. Об утверждении Положения о системе показателей работы таможенных органов Российской Федерации, порядке и методике их мониторинга [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 29 сентября 2012 г. № 994 (ред. от 29.09.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 41. – Ст. 5616.

30. Об обеспечении федеральных государственных гражданских служащих, назначенных в порядке ротации на должность федеральной государственной гражданской службы в федеральный государственный орган, расположенный в другой местности в пределах Российской Федерации, служебными жилыми помещениями и о возмещении указанным гражданским служащим расходов на наем (поднаем) жилого помещения [Текст] : Постановление Правительства Российской Федерации от 27 октября 2012 г. № 1103 (ред. от 27.10.2012) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 45. – Ст. 6241.

31. О внесении изменений в Стратегию развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года, утвержденную распоряжением Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 г. № 612-р (ред. от 15.04.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 18 – Ст. 2220.

32. О Стратегии развития таможенной службы Российской Федерации до 2020 года [Текст] : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2012 г. № 2575-р (ред. от 15.04.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 2. – Ст. 109.

33. О создании таможенных органов [Электронный ресурс] : Приказ Государственного таможенного комитета Российской Федерации от 14 февраля 1992 г. № 45 (ред. от 14.02.1992) / Документ опубликован не был. – Режим доступа : <http://docs.cntd.ru/document/9006606> (дата обращения 21.12.2016).

34. Кодекс этики и служебного поведения должностных лиц таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 14 августа 2007 г. № 977 (ред. от 14.08.2007) / Документ опубликован не был. – Режим доступа : http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article (дата обращения 21.12.2016).

35. О внесении изменений в Положение о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации, утвержденное приказом ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 [Текст] : Приказ ФТС России от 18 ноября 2013 г. № 2171 (ред. от 18.11.2013) // Таможенные ведомости. – 2014. – № 1. – январь.

36. Об утверждении Общего положения о региональном таможенном управлении и Общего положения о таможне [Текст] : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1700 (ред. от 04.09.2014) // Российская газета. – 2015. – № 3. – 14 января.

37. Об утверждении Общего положения о таможенном poste [Текст] : Приказ ФТС России от 4 сентября 2014 г. № 1701 (ред. от 04.09.2014) // Российская газета. – 2014. – № 266. – 21 ноября.

38. Об утверждении перечня должностей федеральной государственной гражданской службы, по которым предусматривается ротация федеральных государственных гражданских служащих таможенных органов Российской Федерации [Текст] : Приказ ФТС России от 14 ноября 2012 г. № 2315 (ред. от 14.11.2012) // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

39. Об утверждении Положения о порядке проведения аттестации сотрудников таможенных органов Российской Федерации [Текст] : Приказ ФТС России от 24 декабря 2008 г. № 1658 (ред. от 17.04.2012) // Бюллетень нормативных актов федеральных органов исполнительной власти. – 2009. – № 11. – 16 марта.

40. Об утверждении Положения о порядке разработки и утверждения должностной инструкции сотрудника таможенного органа Российской Федерации и должностного регламента государственного гражданского служащего таможенного органа Российской Федерации» [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 (ред. от 18.11.2013) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

41. Об утверждении Положения об Управлении государственной службы и кадров [Электронный ресурс] : Приказ ФТС России от 7 февраля 2017 г. № 187 (ред. от 07.02.2017) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

42. Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы [Текст] : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 (ред. от 05.08.2015) // Российская газета. – 2013. – № 74. – 05 апреля.

43. О соблюдении принципов служебного поведения [Электронный ресурс] : Письмо ФТС России от 26 октября 2010 г. № 01-11/51938 (ред. от 17.05.2011) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

44. Андреев, А. Ф. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации [Текст] : монография / А. Ф. Андреев, В. В. Макрусев. – М. : Издательство РТА, 2014. – 170 с.

45. Антипов, А. А. Подготовка госслужащих в России : социально-исторические истоки современных проблем и образовательные пути их разрешения [Текст] / А. А. Антипов // Вестник Российской таможенной академии. – 2015. – № 1. – С. 11–17.

46. Гришко, И. Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-

экономических условиях [Текст] / И. Г. Гришко // Вестник Российской таможенной академии. – 2012. – № 3. – С. 53–59.

47. Гришко, И. Г. Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации [Текст] / И. Г. Гришко // Вестник Российской таможенной академии. – 2013. – № 4. – С. 43–49.

48. Иващенко, С. А. Особенности проведения конкурсного отбора на должности государственной гражданской службы в таможенные органы [Текст] / С. А. Иващенко // Международный научный журнал «Молодой ученый» – 2016. – № 10.1. (114.1) – С. 22–24.

49. Костина, А. О. Совершенствование управления нагрузкой должностных лиц таможенных постов в интересах повышения качества таможенных услуг [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. О. Костина – М., 2014. – 215 с.

50. Кибанов, А. Я. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие [Текст] / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская / под ред. А. Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 64 с.

51. Макрусев, В. В. Современные подходы к управлению деятельностью таможенных органов [Текст] : монография / В. В. Макрусев, Д. Г. Зеркин, М. А. Месяц. – М. : Издательство РТА, 2012. – 170 с.

52. Макрусев, В. В. Управление развитием таможенных органов [Текст] : монография / В. В. Макрусев, Н. В. Пчелинцев. – М. : Издательство РТА, 2013. – 144 с.

53. Москаленко, О. А. Управление таможенными органами как важнейшим регулятором внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства [Текст] : монография / О. А. Москаленко, Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв. – Белгород : Издательство «Эпицентр», 2016. – 163 с.

54. Москаленко, О. А. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства [Текст] / О. А. Москаленко, Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2016. – № 2 (223). – С. 51–56.

55. Петрушко, Е. Н. Актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов Российской Федерации [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Academic science – problems and achievements. – 2015. – P. 273–297.

56. Петрушко, Е. Н. Основные направления организации процесса управления таможенными органами Российской Федерации [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Fundamental science and technology – promising developments. – 2015. – P. 281–288.

57. Петрушко, Е. Н. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Научные ведомости Белгородского государственного университета. – 2015. – № 19 (216). – С. 91–95.

58. Петрушко, Е. Н. Особенности применения инспекционно-досмотровых комплексов в работе таможенных органов [Электронный ресурс] / Е. Н. Петрушко, М. В. Гуменюк // Межрегиональное и приграничное сотрудничество. – Белгород: КОНСТАНТА, 2016. – 240 с. Режим доступа: <https://yadi.sk/mail/?hash=fSmIAUEcSf7dq22pU0xY250veUbYcweBxdgZWgqJXg14OAr/3NWHWRwWHllpoyPjq/J6bpmRyOJonT3VoXnDag%3D%3D> (дата обращения 21.02.2017).

59. Петрушко, Е. Н. Особенности процесса управления персоналом в таможенных органах Российской Федерации и основные направления его совершенствования [Электронный ресурс] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв //

Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 7 (89). Режим доступа : <http://www.tks.ru/news/law/2005/02/09/0002> (дата обращения 09.05.2017).

60. Попова, Д. А. Развитие научно-методического аппарата и разработка практических рекомендаций по адаптации должностных лиц к условиям профессиональной деятельности в целях повышения кадрового потенциала таможенных органов [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / Д. А. Попова. – Москва, 2013. – 179 с.

61. Просяников, Н. Н. Управление персоналом в таможенных органах [Текст] : монография / Н. Н. Просяников. – Владивосток : РИО Владивостокского филиала Российской таможенной академии, 2012. – 160 с.

62. Сергеев, И. В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / И. В. Сергеев. – М., 2013. – 171 с.

63. Ткаченко, И. Е. Компетентностный подход как условие повышения качества кадрового потенциала таможенных органов [Текст] / И. Е. Ткаченко, А. В. Баранова // Вестник Российской таможенной академии. – 2012. – № 1. – С. 17–21.

64. Терешкова, А. Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами [Текст] : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / А. Ю. Терешкова. – М., 2012. – 220 с.

65. Черныш, А. Я. Разработка основ экономики таможенного дела в интересах обеспечения экономической безопасности государства [Текст] : монография / А. Я. Черныш. – Люберцы : РТА, 2014. – 226 с.

66. Щеглова, Г. В. Теоретические основы кадрового потенциала единой системы таможенных органов Российской Федерации / Г.В. Щеглова, Е.Н. Петрушко. // Электронный научно-практический журнал «Молодежный научный вестник». – 2017. – № 4 (16). – С. 313-321. Раздел: педагогические науки. Режим доступа: <http://www.mnvnauka.ru/>.ru.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Схема механизма реализации кадровой политики, направленного на развитие кадрового потенциала таможенных органов Российской Федерации



Организационно-штатная структура Белгородской таможни