

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

**ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ  
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ  
СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ (НА ПРИМЕРЕ  
БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)**

**Дипломная работа студентки**

**очного отделения 5 курса группы 05001107**

**Качай Юлии Сергеевны**

**Научный руководитель  
кандидат экономических наук,  
доцент Петрушко Е.Н.**

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

**БЕЛГОРОД, 2016 год**

**СОДЕРЖАНИЕ**

ВВЕДЕНИЕ	3
РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ	10
РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)	31
РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ	48
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ	71
ПРИЛОЖЕНИЯ	82

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность и значимость темы исследования** заключается в том, что на современном этапе развития внешнеторговой деятельности, в условиях интеграции России в мировое сообщество, возрастает роль таможенной службы России. В связи с началом функционирования с 1 января 2015 г. Евразийского экономического союза (ЕАЭС) перед Федеральной таможенной службой (ФТС России) стоит важная задача, направленная на развитие и повышение качества таможенного администрирования. Для улучшения качества предоставления таможенных услуг необходимо эффективное управление кадровым потенциалом единой системы таможенных органов Российской Федерации, поскольку именно этот ключевой ресурс обеспечивает результативную работу таможенной службы России. Получение положительных результатов в ходе эффективной реализации кадровой политики в таможенных органах возможно при формировании их высокопрофессиональным кадровым составом и повышении уровня профессиональной подготовки должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов Российской Федерации.

В последние годы, в связи с развитием науки и техники, наблюдается повышение уровня и качества предоставления таможенных услуг, поскольку переход на электронное декларирование и использование современных информационных систем и технологий требует подготовки кадрового состава единой системы таможенных органов Российской Федерации с учетом современных требований. Кроме того, наблюдается повышение образовательного уровня не только для участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД), но и должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, что обуславливает необходимость детального и подробного изучения и проведения анализа системы профессиональной подготовки кадрового состава таможенных органов.

Следовательно, на современном этапе развития внешнеторговой деятельности для повышения эффективности функционирования кадровой политики в единой системе таможенных органов необходимо создание механизма управления подготовкой профессиональных кадров таможенных органов с учетом современных условий. Внедрение современного подхода в управлении персоналом, основанного на внедрении новых образовательных и информационных технологий, позволят целенаправленно и качественно формировать кадровый потенциал единой системы таможенных органов Российской Федерации с необходимым уровнем профессиональной подготовки.

Использование новых образовательных, управленческих, информационных и таможенных технологий с целью повышения эффективности деятельности ФТС России непосредственно связано с уровнем профессиональной квалификации кадрового состава и кадровым потенциалом таможенной системы. В связи с чем, особую актуальность приобретает повышение роли и влияния профессиональной подготовки кадров в системе таможенных органов на конечные результаты деятельности, а также контрольные и аналитические показатели структурных подразделений ФТС России.

**Степень изученности темы дипломного исследования.** Особый интерес представляют работы в области организации механизма управления персоналом в таможенных органах, описанные в работах В.Д. Баранова и Г.В. Матвиенко<sup>1</sup>.

Социально-исторические причины современных проблем в системе государственной службы России, образовательные пути изменения ее кадрового потенциала, предложения об изменении общих принципов

---

<sup>1</sup> Баранов В.Д. Экономическая безопасность внешнеторговой сферы России в условиях глобализации экономики (теоретико-методологический подход) : дис. ... док. эконом. наук : 08.00.05. М., 2011; Матвиенко Г.В. Таможенная служба на защите интересов национальной безопасности: проблемы реализации контрольно-надзорных полномочий // Юридическая наука и правоохранительная практика. 2011. № 2 (16).

подготовки государственных служащих в высшей школе, а также наработки в области научного анализа теоретических проблем подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадрового состава таможенных органов Российской Федерации, влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров на показатели деятельности таможенных органов, в основу которого положена многофакторная регрессионная модель отражены в работах А.А. Антипова, А.В. Барановой, И.Е. Ткаченко<sup>1</sup>.

Основные направления организации процесса управления таможенными органами, современные подходы к процессу управления таможенными органами ФТС России с учетом особенностей современного состояния экономики, актуальные направления повышения эффективности профессиональной деятельности должностных лиц таможенных органов описаны в работах Д.Г. Зеркина, М.А. Месяца, В.В. Макрусева, Е.Н. Петрушко, В.В. Шкилёва<sup>2</sup>.

Эффективность и результативность применения технологии профессиональной подготовки кадров в таможенных органах рассмотрены в трудах Т.Ю. Водостоевой, Ю.Н. Егорова, В.А. Колобковой<sup>3</sup>.

Научные теоретические рекомендации по разработке научно-методических проблем, решению практических задач в области организации и функционирования управленческих процессов в современной таможенной

---

<sup>1</sup> Антипов А.А. Подготовка госслужащих в России: социально-исторические истоки современных проблем и образовательные пути их разрешения // Вестник Российской таможенной академии. 2015. № 1; Гришко И. Г. Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3; Ткаченко И.Е., Баранова А.В. Компетентностный подход как условие повышения качества кадрового потенциала таможенных органов // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 1.

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

<sup>3</sup> Егоров Ю.Н., Колобкова В.А., Водостоева Т.Ю. Формирование системы подготовки кадров высшей квалификации в Федеральной таможенной службе : монография. М., 2009.

службе исследованы учеными и практиками, а именно Д.А. Поповой, И.В. Сергеевым, П.В. Скрипченко, А.Ю. Терешковой<sup>1</sup>.

Однако, необходимо отметить, что в результате проведенных исследований не была разработана комплексная методическая основа для построения эффективной и качественной системы управления персоналом в таможенных органах и изучаемая тема не раскрыта в рассматриваемом аспекте в полном объёме вследствие чего нуждается в дальнейшем изучении.

В качестве **проблемы исследования** выступает противоречие между необходимостью совершенствования технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в единой системе таможенных органов и недостаточной разработанностью направлений решения данной задачи.

**Объектом исследования** является профессиональная подготовка должностных лиц и работников бюджетной сферы в единой системе таможенных органов.

**Предметом исследования** являются технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах.

На основании вышеизложенного, определена **цель исследования**, заключающаяся в разработке рекомендаций по совершенствованию технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах.

---

<sup>1</sup> Сергеев И.В. Совершенствование управления подготовкой кадрового потенциала для таможенных органов Российской Федерации : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. М., 2013; 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. эконом. наук : 08.00.05. М., 2013; Скрипченко П.В. Совершенствование профессиональной подготовки кадров в условиях формирования экономики знаний : дис.... канд. эконом. наук : 08.00.05. М., 2010; Терешкова А.Ю. Совершенствование организационно-экономического механизма управления таможенными услугами : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05. М., 2012.

Достижение поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

– изучить теоретические основы организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах;

– проанализировать практику организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах (на примере Белгородской таможни).

– разработать направления совершенствования профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах.

**Эмпирическую базу исследования** составили положения и нормативно-правовых документов: Таможенный кодекс Таможенного союза (далее – ТК ТС)<sup>1</sup>, Конституции Российской Федерации<sup>2</sup>, федеральных законов<sup>3</sup>, указов Президента Российской Федерации<sup>4</sup>, постановлений и

---

<sup>1</sup> 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. 6615; 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.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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; О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – 29 ноября. – № 269; Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч.1). – Ст. 3.

<sup>4</sup> 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.

распоряжений Правительства Российской Федерации<sup>1</sup>, приказов, распоряжений, писем, методических рекомендаций и указаний ФТС России<sup>2</sup>, Центрального таможенного управления (ЦТУ) и Белгородской таможни.

В качестве **теоретико-методологической основы исследования** выступают положения системного подхода, изложенного в исследованиях и научных трудах А.Ф. Андреева, И.Г. Гришко, Л.В. Ивановской, А.Я. Кибанова, В.В. Макрусева, В.Н. Пчелинцева<sup>3</sup>, рассматривающих эффективность технологии профессиональной подготовки кадров с позиции стратегии кадровой политики, определяющей механизмы управления персоналом в таможенных органах и основные направления кадровой политики, выработанные на основе стратегии управления персоналом.

Практическая значимость исследования заключается в том, что полученные выводы могут быть использованы в практической деятельности структурных подразделений единой системы таможенных органов Российской Федерации, поскольку определяют необходимость и актуальность системного теоретического анализа технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных

---

<sup>1</sup> Стратегия 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.

<sup>2</sup> 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; 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» : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

<sup>3</sup> Андреев А.Ф., Макрусев В.В. Аналитическое обеспечение принятия управленческих решений в таможенных органах Российской Федерации : монография. М., 2014; Гришко И.Г. Оценка влияния ресурсного обеспечения подготовки кадров в Российской таможенной академии на показатели деятельности таможенных органов Российской Федерации // Вестник Российской таможенной академии. 2013. № 4; Формирование вариантов организации кадрового обеспечения таможенных органов в современных социально-экономических условиях // Вестник Российской таможенной академии. 2012. № 3; Кибанов А.Я., Ивановская Л.В. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом. М., 2012; Макрусев В.В., Пчелинцев Н.В. Управление развитием таможенных органов : монография. М., 2013.



органов, влияющих на функционирование единой таможенной системы таможенных органов в условиях экономического и административного реформирования таможенного законодательства.

Для анализа практических данных в дипломной работе использовались следующие **методы**: анализа и синтеза, сравнения и сопоставления, графический, экономико-статистический, расчетно-конструктивный.

**Структура дипломной работы** состоит из введения, трех глав, заключения, списка источников и литературы, приложения.

## **РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ТЕХНОЛОГИИ ОРГАНИЗАЦИИ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ**

В настоящее время основным направлением в мировой экономике является развитие процессов интеграции, что выражается в участии, как стран, так и отдельных их регионов в мировом хозяйстве. Россия участвует в нескольких интеграционных проектах, в том числе и в Азиатско-Тихоокеанском регионе (АТР), который считается наиболее перспективным и динамично развивающимся регионом мира. Более того, с 1 января 2015 г. Россия является членом ЕАЭС<sup>1</sup>. Все эти экономические подвижки внутри страны и на мировой арене влекут за собой изменения в требованиях к современным специалистам, обслуживающим отрасли ВЭД.

«В условиях происходящих интеграционных процессов таможенные органы способствуют выполнению интересов государства во внешней торговле, реализации политики протекционизма, осуществляют контрдействия угрозам безопасности России, преступлениям и административным правонарушениям, обеспечивают увеличение доходов федерального бюджета, то есть направляют все силы на создание подходящих условий для успешного осуществления и развития внешнеторговой деятельности и снижение затрат участников ВЭД путем сокращения времени, необходимого для выполнения таможенных формальностей, повышение качества предоставляемых государственных услуг в области таможенного дела»<sup>2</sup>.

Единой системе таможенных органов Российской Федерации принадлежит особая активная и значимая роль в разработке и проведении таможенной политики, которая снижает внутреннюю и внешнюю угрозы

---

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

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

национальной и экономической безопасности страны, повышает конкурентоспособность национальной экономики, укрепляет продовольственную безопасность страны при помощи применения таможенно-тарифных и нетарифных механизмов регулирования ВЭД»<sup>1</sup>.

В настоящее время федеральным органом исполнительной власти, уполномоченным в области таможенного дела, является ФТС России<sup>2</sup>, включающая Региональные таможенные управления (РТУ), таможни<sup>3</sup> и таможенные посты (ТП)<sup>4</sup>. 15 января 2016 г. ФТС России передана в подчинение Министерству финансов Российской Федерации (Минфину России)<sup>5</sup>.

В условиях расширения внешнеэкономических связей и реформирования системы высшего образования одной из основных задач становится подготовка будущих специалистов таможенного дела нового уровня, в соответствии с современными требованиями. При этом системе высшего образования необходимо не только сохранить и развить уникальные особенности этого направления подготовки, но и достигнуть принципиально

---

<sup>1</sup> Москаленко О. А., Петрушко Е. Н., Шкилёв В.В. Таможенная служба как важнейший регулятор внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства // Научный рецензируемый журнал «Научные ведомости Белгородского государственного университета». 2016. № 2 (223). С. 51 – 56.

<sup>2</sup> Вопросы Федеральной таможенной службы : Указ Президента Российской Федерации от 11 мая 2006 г. № 473 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 20. – Ст. 2162; Об утверждении Регламента Федеральной таможенной службы : Приказ ФТС России от 26 декабря 2012 г. № 2656 // Российская газета. – 2013. – 05 апреля. – № 74; О Федеральной таможенной службе : Постановление Правительства Российской Федерации от 16 сентября 2013 г. № 809 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 38. – Ст. 4823.

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

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

<sup>5</sup> 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».

нового уровня эффективности, позволяющего обеспечить потребности страны в высококвалифицированных специалистах таможенного дела<sup>1</sup>.

Сегодня таможенная служба остро ощущает нехватку трудовых ресурсов, но проблема заключается не только в сокращении штатной численности, но и в нехватке квалифицированных специалистов. Ежегодно увеличивается документооборот таможенных органов, ужесточаются требования к качеству прохождения государственной службы, и уже давно назрела острая необходимость в реформировании таможенной системы. В кадровой работе ФТС России активно использует планирование человеческих ресурсов, включающий анализ перспективных потребностей по отдельным категориям персонала.

Необходимо отметить, что структура таможенных органов представляет собой строго структурированную совокупность различных подсистем, которые находятся в постоянной взаимосвязи друг с другом. В связи с этим количественный состав личного состава постоянно меняется под воздействием как внутренних, так и внешних факторов.

Служба в таможенных органах является особым видом государственной службы, осуществляющим служебную деятельность по реализации функций, задач, прав и обязанностей в таможенных органах<sup>2</sup>.

Одним из основных условий эффективной деятельности единой системы таможенных органов является грамотный, квалифицированный, профессиональный и дисциплинированный персонал. Федеральным законом от 23 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе государственной службы

---

<sup>1</sup> 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.

<sup>2</sup> 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. 6615; 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; О таможенном регулировании в Российской Федерации : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ // Российская газета. – 2010. – 29 ноября. – № 269.

Российской Федерации»<sup>1</sup> регламентировано, что таможенная служба включает: правоохранительную и гражданскую службу.

«Правоохранительная служба – вид федеральной государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан на должностях правоохранительной службы в государственных органах, службах и учреждениях, осуществляющих функции по обеспечению безопасности, законности и правопорядка, по борьбе с преступностью, по защите прав и свобод человека и гражданина»<sup>2</sup>.

«Государственная гражданская служба – вид государственной службы, представляющей собой профессиональную служебную деятельность граждан на должностях государственной гражданской службы по обеспечению исполнения полномочий федеральных государственных органов, государственных органов субъектов Российской Федерации, лиц, замещающих государственные должности Российской Федерации, и лиц, замещающих государственные должности субъектов Российской Федерации»<sup>3</sup>.

То есть, кадровый состав представлен должностными лицами (государственными служащими)<sup>4</sup> и работниками бюджетной сферы<sup>5</sup>. К

---

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

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» : федер. закон от 11 июля 2011 г. № 204-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2011. – № 29. – Ст. 4295; О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>4</sup> О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586; О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>5</sup> Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч.1). – Ст. 3.

должностным лицам следует относить: сотрудников, проходящих службу по контракту<sup>1</sup> и федеральных государственных гражданских служащих<sup>2</sup>.

Таким образом, «таможенная служба Российской Федерации характеризуется наличием 3 видов служб и 3 категорий работников, осуществляющих свою профессиональную (служебную) деятельность в рамках 3 законодательств»<sup>3</sup>.

«Первая категория представлена сотрудниками таможенных органов, проходящими службу по контракту, профессиональная деятельность которых регулируется федеральными законами от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации»<sup>4</sup>.

Вторая категория представлена государственными гражданскими служащими, состоящими на должностях государственной гражданской службы, профессиональная деятельность которых регламентируется Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе в Российской Федерации»<sup>5</sup>.

Третья категория представлена обслуживающим/обеспечивающим персоналом. К данной категории отнесены работники бюджетной сферы, осуществляющие свою трудовую деятельность в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации<sup>6</sup>.

---

<sup>1</sup> О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

<sup>2</sup> О государственной гражданской службе Российской Федерации: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>3</sup> Москаленко О.А., Петрушко Е.Н., Шкилёв В.В. Управление таможенными органами как важнейшим регулятором внешнеэкономической деятельности в целях обеспечения экономической безопасности государства. Белгород, 2016. С. 12.

<sup>4</sup> О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

<sup>5</sup> О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>6</sup> Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч.1). – Ст. 3.

Необходимо сказать, что активное структурное развитие таможенной системы России влечет за собой потребность в формировании качественно нового класса специалистов. Правильно подобранный трудовой коллектив является одной из основных задач кадровых служб. «Проблема обеспечения грамотными, квалифицированными специалистами является сложной и трудоёмкой задачей. Повышение эффективности её решения требует глубокой проработки методологических, теоретических, правовых, организационных, управленческих, психологических, экономических и иных её аспектов, освоения положительного опыта работы сотрудниками различных государственных органов, причастных к созданию трудовых коллективов»<sup>1</sup>.

Согласно мнению Н.Н. Просянникова, «непрерывное образование сопровождает человека в течение всей его деятельности, способствуя постоянному его развитию, вовлечению в непрерывный процесс овладения новыми знаниями, умениями, навыками и способами поведения»<sup>2</sup>.

Здесь необходимо отметить, что непрерывное образование как процесс и результат усвоения систематизированных знаний и умений, необходимых для подготовки человека к осознанной профессиональной деятельности, обусловлено современными требованиями науки и техники. Следовательно, предметом обучения являются: знания, умения и навыки.

Различают следующие виды обучения персонала: подготовка кадров, повышение квалификации, переподготовка.

Один из наиболее общих вариантов определения понятия «подготовка кадров» звучит следующим образом: «это процесс обучения, в результате которого человек получает необходимую теоретическую подготовку и практические навыки»<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Качай Ю.С., Худякова Е.Н. Об особенностях процесса управления персоналом в таможенных органах // Экономика и социум. 2016. № 4 (23).

<sup>2</sup> Просянников Н.Н. Управление персоналом в таможенных органах. Владивосток, 2012. С. 63.

<sup>3</sup> Аверин А. Н. Профессиональная подготовка кадров. М., 2008. С. 22.

Изучая понятие «подготовка кадров» с различных точек зрения, необходимо рассмотреть его определение, по мнению А.В. Дейнеки, который рассматривает данное понятие «как производственно-техническое обучение, которое направлено на получение необходимой профессии или специальности»<sup>1</sup>.

И уже в отличие от предыдущего автора, Б.А. Карташов рассматривает это понятие гораздо шире и утверждает, что, «подготовка кадров» представляет собой «планомерное и организованное обучение и выпуск квалифицированных кадров для всех областей человеческой деятельности, владеющих совокупностью специальных знаний, умений, навыков и способами общения»<sup>2</sup>.

«Под профессиональной подготовкой кадров понимается приобретение знаний, умений, навыков и обучение способам поведения, направленных на выполнение определенных производственных задач»<sup>3</sup>. Если говорить о профессиональной подготовке кадров, то необходимо выделить следующие составляющие: начальная подготовка кадров и специализированная.

Повышение квалификации представляет собой расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью приведения их в соответствие с современными требованиями, а также для стимулирования профессионального роста. Иными словами, данное понятие рассматривается как обновление теоретических и практических знаний, совершенствование навыков специалистов в связи с постоянно повышающимися требованиями к их квалификации.

Здесь, как мы видим, главной целью повышения квалификации персонала является совершенствование профессиональных знаний и способностей в соответствии с современными требованиями, а так же подготовка к выполнению качественно более сложных задач. В свою

---

<sup>1</sup> Дайнека А. В. Управление персоналом. М., 2010. С 65.

<sup>2</sup> Карташов Б. А., Яшин Н. С. Управление персоналом. Волгоград, 2006. С. 88.

<sup>3</sup> Аверин А. Н. Профессиональная подготовка кадров. М., 2008. С. 47.



очередь, можно сказать, что должностные лица таможенных органов совершенствуют свои профессиональные навыки с целью продвижения по службе.

Профессиональная переподготовка – система получения дополнительных профессиональных знаний, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности или для получения новой квалификации на базе имеющегося высшего или среднего профессионального образования.

Профессиональная переподготовка осуществляется также для расширения квалификации специалистов в целях их адаптации к новым экономическим и социальным условиям и ведения новой профессиональной деятельности, в том числе с учетом международных требований и стандартов

Весьма важно подчеркнуть, что формированию у личного состава таможенного органа профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых им для эффективного исполнения своих должностных функций, прав и обязанностей, способствуют профессионально-квалификационное и профессионально-должностное развитие.

По нашему мнению, должностные лица таможенных органов, отвечающие современным требованиям, представляют собой высококвалифицированных специалистов, готовых к решению профессиональных задач, обладающих внутренней мотивацией к качественному осуществлению своей профессиональной деятельности и потенциалом для саморазвития.

Формирование кадрового состава таможенных органов представляет собой процесс создания профессионально подготовленного аппарата государственных служащих обеспечивающего эффективность государственного управления, основывается на ряде конкретных принципов, некоторые из которых закреплены в нормативно – правовых актах. Так, Федеральным законом от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ «О системе

государственной службы Российской Федерации» установлены следующие основные пути формирования кадрового состава<sup>1</sup>:

- создания и эффективного использования кадровых резервов для замещения должностей государственной службы;
- развития профессиональных качеств государственных служащих; оценки результатов их профессиональной деятельности в ходе проведения аттестации<sup>2</sup> или сдачи квалификационного экзамена<sup>3</sup>;
- создания возможностей для должностного (служебного) роста служащих;
- использования современных кадровых технологий и применения образовательных программ, федеральных государственных образовательных стандартов и федеральных государственных требований.

Профессиональная подготовка в таможенных органах осуществляется на основании федеральных законов от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации», от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в

---

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

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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.

Российской Федерации», Указа Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации», Постановления Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации», приказов ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» и от 25 августа 2008 г. № 915 «Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации»<sup>1</sup>.

Приказом ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» в целях дальнейшего совершенствования системы непрерывного обучения должностных лиц и работников бюджетной сферы ФТС России, повышения их профессионального уровня, компетенции и квалификации утвержден Порядок организации профессиональной учебы должностных лиц

---

<sup>1</sup> 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 (1 ч.). – Ст. 203; 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 дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 августа 2008 г. № 915. URL: <http://lawru.info/dok/2008/07/25/n263280.htm> (дата обращения 14.03.2016); Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

и работников таможенных органов Российской Федерации. Профессиональная учеба проводится в соответствии с положениями законодательства ТС и Российской Федерации о таможенном деле, другими федеральными законами, а также указами Президента Российской Федерации, постановлениями и распоряжениями Правительства Российской Федерации, правовыми актами ФТС России, РТУ<sup>1</sup>.

В процессе управления персоналом уделяется большое внимание не только численности кадров, но и их образовательному уровню. Согласно статье 61 Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» «профессиональная подготовка кадров для гражданской службы осуществляется в образовательных учреждениях высшего профессионального и среднего профессионального образования»<sup>2</sup>.

«Профессиональная учеба – это непрерывный образовательный процесс, организовываемый с целью постоянного роста уровня профессиональных знаний должностных лиц/работников таможенных органов, предусматривающий изучение ими в плановом порядке законодательства Российской Федерации, правовых актов ФТС России, а также иных информационных материалов по профилю деятельности конкретной должностной группы лиц»<sup>3</sup>.

Необходимо отметить, что профессиональная учеба является обязательной для должностных лиц таможенного органа. Решение о целесообразности привлечения к профессиональной учебе работников

---

<sup>1</sup> Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

<sup>2</sup> О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>3</sup> Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 г. // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

бюджетной сферы принимает руководитель таможенного органа. Начальники таможенных органов и их заместители обучаются самостоятельно по индивидуальным планам.

Профессиональное образование – вид образования, который направлен на приобретение обучающимися в процессе освоения основных профессиональных образовательных программ знаний, умений, навыков и формирование компетенции определенных уровня и объема, позволяющих вести профессиональную деятельность в определенной сфере и (или) выполнять работу по конкретным профессии или специальности.

«Квалификация – уровень знаний, умений, навыков и компетенции, характеризующий подготовленность к выполнению определенного вида профессиональной деятельности»<sup>1</sup>.

Повышение квалификации представляет собой вид профессионального обучения работников, имеющий целью повышение уровня их теоретических знаний, совершенствование практических навыков и умений.

Дополнительное образование – вид образования, который направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования.

Квалификационные требования к должностям гражданской службы устанавливаются в соответствии с категориями и группами должностей гражданской службы. Профессиональную подготовку должностных лиц таможенных органов организует Управление государственной службы и кадров ФТС России.

Профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование личного состава таможенных органов осуществляются в

---

<sup>1</sup> Об образовании в Российской Федерации : федер. закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 53. – Ст. 7598.

организациях, осуществляющих образовательную деятельность по соответствующим образовательным программам<sup>1</sup>.

Организация профессиональной подготовки кадров таможенных органов осуществляется по следующим основным направлениям<sup>2</sup>:

- первоначальная профессиональная подготовка, впервые принятых на службу в таможенные органы;
- направление должностных лиц на курсы повышения квалификации и профессиональной переподготовки в РТА и ее филиалы;
- профессиональная учеба на местах;
- реализация государственного заказа на переподготовку и повышение квалификации гражданских служащих.

Основаниями для направления должностного лица таможенных органов на обучение по дополнительной профессиональной программе являются<sup>3</sup>:

- назначение гражданского служащего в порядке должностного роста на иную должность гражданской службы на конкурсной основе<sup>4</sup>;
- включение гражданского служащего в кадровый резерв для замещения должности гражданской службы на конкурсной основе;
- назначение гражданского служащего на иную должность гражданской службы в соответствии с пунктом 2 части 1 статьи 31

---

<sup>1</sup> 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 (1 ч.). – Ст. 203; Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 августа 2008 г. № 915. URL: <http://lawru.info/dok/2008/07/25/n263280.htm> (дата обращения 14.03.2016).

<sup>2</sup> Там же.

<sup>3</sup> О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.

<sup>4</sup> 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.

Федерального закона от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации»;

– решение аттестационной комиссии о соответствии гражданского служащего замещаемой должности гражданской службы при условии успешного освоения им дополнительной профессиональной программы<sup>1</sup>.

Начальники таможенных органов обязаны обеспечивать необходимые условия для эффективного проведения профессиональной учебы и способствовать формированию у должностных лиц и работников бюджетной сферы потребности в постоянном совершенствовании профессиональных знаний. Начальники структурных подразделений таможенных органов несут персональную ответственность за организацию профессиональной учебы, своевременное и качественное проведение занятий, привлечение к профессиональной учебе подчиненных должностных лиц и работников. Учебно-методическую и консультационную помощь начальникам структурных подразделений в организации и проведении занятий профессиональной учебы в таможенных органах оказывают РТА и ее филиалы через структурные подразделения.

Необходимо отметить, что обучение государственных служащих направлено на повышение эффективности их профессиональной служебной деятельности, в связи, с чем все более широкое распространение получает модель обучения, ориентированная как на получение обучающимся новых знаний, так и на умение применить их в практике прохождения службы.

---

<sup>1</sup> 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.

В настоящее время система профессиональной подготовки кадров для таможенной службы создана и функционирует в целях обеспечения и поддержания надлежащего уровня профессионализма должностных лиц таможенных органов, постоянного и непрерывного совершенствования их профессиональных знаний и включает в себя: РТА, а также отделы подготовки кадров в РТУ и таможнях. РТА осуществляет подготовку специалистов высшей квалификации (аспирантура, докторантура), высшего образования по очной и заочной формам обучения и обучение должностных лиц таможенных органов по программам дополнительного профессионального образования в институтах дистанционного обучения.

«Профессиональная учеба должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов организовывается в соответствии с приказом таможенного органа, в котором определяется количество и состав учебных групп, назначаются ответственные за проведение профессиональной учебы, указываются сроки представления в кадровую службу плана-расписания занятий для каждой учебной группы. Учебный год равен календарному году и при необходимости может разбиваться на два полугодия с перерывом в летний период: январь-июнь, сентябрь-декабрь. Занятия по профессиональной учебе проводятся регулярно в течение учебного года со всеми должностными лицами и работниками еженедельно по 2 академических часа (в особых случаях по 4 часа) из расчета 80 часов в год. Состав учебных групп может формироваться по должностям (начальники подразделений), по структурным подразделениям, по направлениям деятельности, по дежурным сменам и т.д.»<sup>1</sup>.

Занятия по профессиональной учебе проводят должностные лица из числа руководителей таможенного органа, начальников структурных подразделений и их заместителей, наиболее подготовленных специалистов в

---

<sup>1</sup> Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».



конкретной сфере деятельности. Работа в качестве преподавателя (руководителя занятия) или члена экзаменационной (зачетной) комиссии по итогам обучения в рамках профессиональной учебы должностных лиц/работников бюджетной сферы таможенных органов рассматривается как одна из должностных обязанностей и не предусматривает дополнительной оплаты труда.

Для повышения методической подготовки руководителей занятий по профессиональной учебе подразделения государственной службы и кадров могут организовывать инструктивно-методические и показательные занятия с целью выбора наиболее эффективных форм и методов проведения учебных занятий, определения единого подхода к пониманию учебных вопросов, предусмотренных программой. Профессиональная учеба ведется в рабочее время в соответствии с планом-расписанием. План-расписание занятий по профессиональной учебе должностных лиц и работников бюджетной сферы составляется начальником подразделения, а для объединенных учебных групп – начальниками соответствующих подразделений и утверждается начальником таможенного органа или его заместителем.

Основные формы проведения занятий профессиональной учебы – лекции, семинары, практические занятия, групповые упражнения, дискуссии, деловые игры и т.п. Руководители занятий при планировании профессиональной учебы могут самостоятельно определять форму проведения занятий, максимально приближая изучаемые вопросы к рабочему процессу и конкретным условиям работы должностных лиц, входящих в данную учебную группу. Последовательность изучения тем, учет посещаемости занятий и результаты проверки знаний в виде оценок по 4-балльной системе («неудовлетворительно, удовлетворительно, хорошо и отлично») отражаются в журнале учета проведения и посещаемости занятий профессиональной учебы должностных лиц и работников.

Контроль за организацией профессиональной учебы в подразделениях таможенного органа осуществляют руководители и кадровая служба

таможенного органа. Контроль за проведением занятий осуществляется выборочно (не менее 3 структурных подразделений в месяц). По результатам контроля заполняется лист проверки проведения учебных занятий по профессиональной учебе в структурных подразделениях или делается запись в соответствующем журнале. Проверка организации профессиональной учебы также осуществляется во время инспектирования таможенных органов, в ходе итоговых и целевых проверок деятельности таможенных органов и их подразделений. Результаты таких проверок отражаются в общих итоговых справках.

«Проверка знаний должностных лиц/работников бюджетной сферы в рамках профессиональной учебы осуществляется начальниками структурных подразделений и руководителями занятий не реже 1 раза в 6 месяцев в одной из следующих форм: собеседование, письменная контрольная работа, тестирование, зачет, экзамен. Результаты проверки знаний отражаются в журнале учета профессиональной учебы и заверяются подписями лиц, проводившими проверку»<sup>1</sup>.

Начальник таможенного органа и его заместители обучаются по индивидуальным планам. Сотрудники данной категории, по решению руководителя либо по собственному желанию, могут представлять по итогам работы за год в подразделение государственной службы и кадров выполненные ими научные статьи, методические разработки или рекомендации, проекты, технологические схемы и иные продукты исследовательской и прикладной деятельности, направленные на совершенствование технологических процессов и организации деятельности подразделений таможенного органа, с целью дальнейшего их использования в учебном процессе.

---

<sup>1</sup> Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

Общие результаты профессиональной учебы должностных лиц (по журналу учета проведения и посещаемости) учитываются при анализе работы структурных подразделений и таможенного органа в целом за год.

В соответствии с требованиями Указа Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации» и приказа ФТС России от 25 августа 2008 г. № 915 «Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» должностные лица, замещающие должности гражданской службы, составляют индивидуальные планы профессионального развития<sup>1</sup>. Оригиналы планов хранятся в структурных подразделениях таможенного органа. Копии планов хранятся в подразделениях государственной службы и кадров. Отметки об исполнении планов регулярно вносятся в оригиналы документов, копии (с проставлением отметки которых) впоследствии передаются в подразделение государственной службы и кадров таможенного органа. Должностные лица подразделений государственной службы и кадров таможенных органов при проведении проверок в структурных подразделениях проверяют наличие индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих, правильность их заполнения и наличие отметок об исполнении.

Должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов обучаются на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки, которые организуются ФТС России и проводятся в

---

<sup>1</sup> 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 (1 ч.). – Ст. 203; Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 августа 2008 г. № 915. URL: <http://lawru.info/dok/2008/07/25/n263280.htm> (дата обращения 14.03.2016).

Институте дистанционного обучения, переподготовки и повышения квалификации и в Институте правоохранительной деятельности РТА, на факультетах повышения квалификации её филиалов, в других высших учебных заведениях. С целью наглядного доведения информации о возможностях использования системы дистанционного обучения РТА и её филиалов в таможенных органах организовано: проведение инструктивных и консультативных занятий с должностными лицами/работниками бюджетной сферы, обучающимися в дистанционном режиме по различным программам дополнительного профессионального образования; просмотр видео-лекций в системе дополнительного профессионального образования; прием экзаменов в режиме он-лайн у должностных лиц/работников бюджетной сферы, обучающихся в дистанционном режиме на курсах повышения квалификации по программе «Основы таможенного дела».

С целью проверки качества проведения занятий по профессиональной учебе и степени усвоения изучаемого материала, а так же в целях стимулирования постоянного профессионального роста должностных лиц проводится проверка знаний должностных лиц таможенных органов с использованием программных средств «Инфо-контроль».

Лицам, успешно освоившим соответствующие дополнительные профессиональные программы и прошедшие итоговую аттестацию, выдается удостоверение о повышении квалификации и (или) диплом о профессиональной подготовке.

Необходимо отметить, что современные тенденции в области высшего образования указывают на необходимость переосмысления его роли, выработки новых подходов и определения новых приоритетов развития. Серьезной проблемой в профессионализации сотрудников таможенных органов является необходимость восприятия обучающимися все возрастающего потока информации в течении ограниченного промежутка времен. Новые нормативные документы, расширение номенклатуры специальной литературы, образование новых специальностей приводит к

резкому возрастанию, потребного для квалификационной профессиональной деятельности, потока информации. С этих позиций основой функционирования всего учебного процесса становится информационный обмен, который преследует не только методическое и техническое обеспечение, а прежде всего резкое повышение качества обучения.

Кроме того, принципы формирования кадрового состава на гражданской службе исходят из необходимости учёта заслуг и деловых качеств при назначениях, а также совершенствования профессионального мастерства в процессе прохождения самой службы.

Именно эти исходные начала формирования кадрового состава, подразумевают необходимость разработки комплекса мер по осуществлению должной подготовки, отбора, ротации (перемещения) и расстановки специалистов, способных в современных условиях быть эффективными и полезными при выполнении управленческих задач<sup>1</sup>.

Таким образом, рассмотрев теоретические аспекты исследования технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах можно сделать следующие выводы.

1. В условиях расширения внешнеэкономических связей и реформирования системы высшего образования одной из основных задач

---

<sup>1</sup> 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 (вместе с Правилами обеспечения 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 возмещения указанным гражданским служащим расходов на наем (поднаем) жилого помещения) : Постановление Правительства Российской Федерации от 27 октября 2012 г. № 1103 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2012. – № 45. – Ст. 6241; 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 2013 г. № 2315 // Российская газета. – 2013. – 1 февраля. – № 21.

становится подготовка будущих специалистов таможенного дела нового уровня, в соответствии с современными требованиями. При этом системе высшего образования необходимо не только сохранить и развить уникальные особенности этого направления подготовки, но и достигнуть принципиально нового уровня эффективности, позволяющего обеспечить потребности страны в высококвалифицированных специалистах таможенного дела.

2. Сегодня таможенная служба остро ощущает нехватку трудовых ресурсов, но проблема заключается не только в сокращении штатной численности, но и в нехватке квалифицированных специалистов. Ежегодно увеличивается документооборот таможенных органов, ужесточаются требования к качеству прохождения государственной службы, и уже давно назрела острая необходимость в реформировании таможенной системы. В кадровой работе ФТС России активно использует планирование человеческих ресурсов, включающий анализ перспективных потребностей по отдельным категориям персонала.

3. Кадровый состав единой системы таможенных органов представлен должностными лицами (государственными служащими) и работниками бюджетной сферы. К должностным лицам следует относить: сотрудников, проходящих службу по контракту и федеральных государственных гражданских служащих.

4. Проблема обеспечения грамотными, квалифицированными специалистами является сложной и трудоёмкой задачей, включающей подготовку кадров, повышение квалификации и переподготовку личного состава. Повышение эффективности её решения требует глубокой проработки методологических, теоретических, правовых, организационных, управленческих, психологических, экономических и иных её аспектов, освоения положительного опыта работы должностными лицами различных государственных органов, причастных к созданию трудовых коллективов.

## **РАЗДЕЛ II. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ (НА ПРИМЕРЕ БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)**

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»<sup>1</sup>. По состоянию на 1 января 2016 г.: структура таможни включает: 2 службы, 39 отделов и отделений, врачебный здравпункт; в регионе деятельности функционируют 8 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)<sup>2</sup>.

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 компетенций<sup>3</sup>.

Отдел государственной службы и кадров, является структурным подразделением Белгородской таможни (см. Приложение 1), был образован 26 декабря 2012 г. путем объединения отделения психологической работы, отдела подготовки кадров и отдела государственной службы и кадров.

---

<sup>1</sup> 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: 08.01.2016).

<sup>2</sup> Итоговый доклад Белгородской таможни по работе с кадрами за период с 01.01.2015 по 31.12.2015. Документ опубликован не был.

<sup>3</sup> 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.

Отдел государственной службы и кадров в своей деятельности руководствуется Конституцией Российской Федерации<sup>1</sup>, 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 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации», от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации», от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации», от 25 августа 2008 г. № 915 «Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации», приказа Белгородской таможни от 16 декабря 2015 г. № 1149 «Об организации профессиональной учебы в таможне в 2016 учебном году», 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, действующим положением об отделе государственной службе и кадров Белгородской таможни.

Организационное, методическое руководство и контроль деятельности отдела государственной службы и кадров осуществляет кадровая служба ЦТУ, а в части выполнения задач и функций, возложенных на отдел – заместитель начальника Белгородской таможни по работе с кадрами.

---

<sup>1</sup> 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.



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.

Руководствуясь положением об отделе государственной службы и кадров, утвержденным начальником таможни 26 декабря 2012 г., основными задачами отдела являются:

- осуществление контроля за исполнением в таможне требований законодательства Российской Федерации, регламентирующего работу с кадрами<sup>1</sup>;
- подбор и расстановка кадров, обеспечение укомплектованности кадрами структурных подразделений таможни;
- осуществление контроля за прохождением должностными лицами и работниками службы (работы)<sup>2</sup>.

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 бюджетной сферы;

---

<sup>1</sup> 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.

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

- взаимодействует со структурными подразделениями таможни, а также с государственными органами в пределах их компетенции;
- организует и обеспечивает проведение аттестации должностных лиц таможни<sup>1</sup>;
- проводит проверку достоверности, представляемых гражданином персональных данных и иных сведений при поступлении на государственную гражданскую службу, а так же оформление допуска установленной формы к сведениям, составляющим государственную тайну, организует проведение проверки сведений и документов, представляемых гражданами при поступлении на службу (работу);
- готовит предложения о численности таможни в пределах фонда оплаты труда должностных лиц и работников бюджетной сферы;
- обеспечивает соблюдение организационно-штатной дисциплины и формирует штатное расписание;
- организует 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;
- формирует кадровый резерв, организует работу с кадровым резервом и его эффективное использование;

---

<sup>1</sup> 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 гражданской службы должностным лицам таможенных органов;
- обеспечивает своевременную подготовку документов в связи с назначением на должность, освобождением от должности (увольнением) должностных лиц и работников таможни;
- подготавливает материалы, связанные с продлением срока пребывания на службе сверх предельного возраста сотрудников таможни, проходящих службу по контракту;
- осуществляет консультирование должностных лиц и работников таможни 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 бюджетной сферы, 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 бюджетной сферы таможни;
- оформляет и выдает служебные удостоверения должностным лицам и работникам бюджетной сферы;
- готовит и направляет в кадровую службу ЦТУ материалы, связанные с присвоением должностным лицам специальных званий и

классных чинов государственной гражданской службы ведущей группы должностей<sup>1</sup>;

- подготавливает проекты приказов о командировании для должностных лиц и работников бюджетной сферы таможни;
- готовит предложения руководству ЦТУ о внесении изменений в штатное расписание в установленные сроки с надлежащим обоснованием;
- ведет базу данных штатного расписания,
- представляет в установленные сроки в организационно-штатный отдел ЦТУ информацию о проводимой работе<sup>2</sup>;
- организывает и обеспечивает проведение конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы и включение государственных гражданских служащих в кадровый резерв<sup>3</sup>;
- организывает и обеспечивает проведение квалификационных экзаменов государственных гражданских служащих<sup>4</sup>.

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

---

<sup>1</sup> О порядке присвоения и сохранения классных чинов 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.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> 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.

<sup>4</sup> 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; Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

- запрашивать в соответствии с установленным порядком и получать из структурных подразделений таможи материалы и информацию по кадровым вопросам;
- разрабатывать и вносить предложения руководству таможи о совершенствовании работы с кадрами в таможе;
- 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 таможи;
- взаимодействовать со структурными подразделениями таможи, а также с иными государственными органами в целях решения кадровых вопросов, входящих в компетенцию таможи;
- пользоваться в установленном порядке ведомственными информационными системами и создавать собственные базы данных;
- пользоваться иными правами, предусмотренными законодательством и иными правовыми актами Российской Федерации<sup>1</sup>.

Работа отдела государственной службы и кадров строится на основе планов работы таможи 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 таможи по работе с кадрами.

---

<sup>1</sup> 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.

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.

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.

Отдел государственной службы и кадров таможенных органов:

- обеспечивает реализацию кадровой политики в таможенных органах;
- осуществляет подбор и расстановку кадров таможенных органов, организует проведение аттестации сотрудников таможенных органов<sup>1</sup>;
- оформляет решения начальников таможенных органов, связанные с прохождением службы в таможенных органах, ведет личные дела сотрудников таможенных органов, учет численности сотрудников таможенных органов и формирует штатное расписание;
- организует проведение воспитательных и профилактических мероприятий в таможенных органах, а также деятельность службы психологов таможенных органов;
- консультирует сотрудников таможенных органов по вопросам прохождения службы, обеспечивает их правовую защиту, взаимодействует по этим вопросам с профессиональными союзами должностных лиц таможенных органов;

---

<sup>1</sup> 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.

- организует и осуществляет инспектирование таможенных органов, а также непосредственный контроль за прохождением службы в таможенных органах;
- организует и контролирует подготовку кадров для таможенных органов.

Отдел государственной службы и кадров Белгородской таможни комплектуется специалистами – должностными лицами и работниками бюджетной сферы, имеющими соответствующее профессиональное образование и соответствующих квалификационным требованиям, установленным к должностям (Рисунок 1).

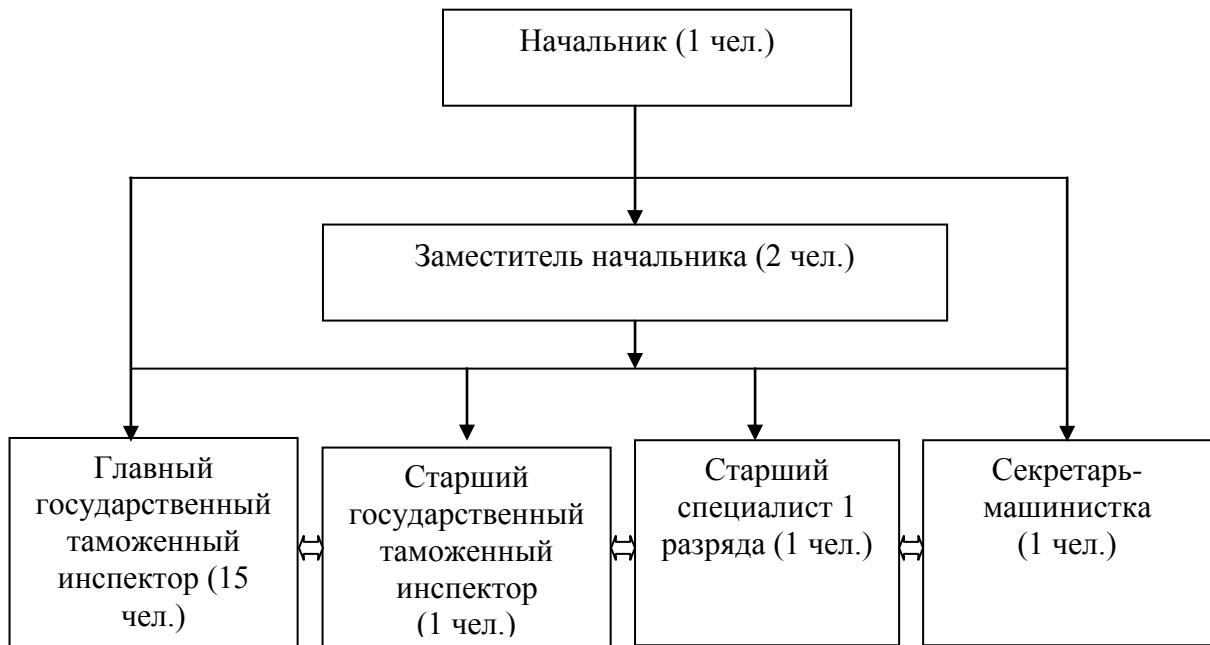


Рис. 1. Организационная структура отдела кадров Белгородской таможни

Руководство деятельностью отдела государственной службы и кадров осуществляет начальник, который пользуется правами, предоставленными ему действующим законодательством Российской Федерации, и несет персональную ответственность за организацию и результаты деятельности структурного подразделения, а также за исполнением программ, планов, показателей деятельности таможни в соответствии с компетенцией отдела.

В соответствии с должностным регламентом, утвержденным начальником таможни, начальник отдела государственной службы и кадров:

- представляет интересы таможни в государственных органах и организациях общественных объединениях при рассмотрении вопросов, относящихся к его компетенции;
- распределяет функциональные обязанности между должностными лицами отдела с учетом их взаимозаменяемости;
- готовит в пределах своей компетенции предложения, подписывает и визирует документы, связанные с деятельностью отдела;
- утверждает план работы отдела;
- вносит в соответствии с установленным порядком начальнику таможни предложения об изменении структуры и штата таможни, о назначении на должность и освобождении от должности должностных лиц таможни, о присвоении им специальных званий и классов чинов<sup>1</sup>;
- вносит в соответствии с установленным порядком начальнику таможни предложения о приеме на работу, переводе, увольнении должностных лиц и работников бюджетной сферы;
- вносит в соответствии с установленным порядком начальнику таможни предложения о поощрении должностных лиц отдела, о наложении на них дисциплинарных взысканий и снятии ранее наложенных дисциплинарных взысканий;
- осуществляет другие функции, пользуется другими правами и несет ответственность в соответствии с законодательством Российской Федерации.

---

<sup>1</sup> О порядке присвоения и сохранения классов чинов 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.



Права и функциональные обязанности должностных лиц отдела кадров (за исключением секретаря-машинистки) определяются их должностными регламентами, утвержденными начальником таможни<sup>1</sup>.

Права и функциональные обязанности секретаря-машинистки определяются должностной инструкцией, разработанной в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации<sup>2</sup>.

Должностные лица и работники бюджетной сферы таможни обучаются на курсах повышения квалификации, профессиональной переподготовки, которые организуются ФТС России и проводятся в Институте дистанционного обучения, переподготовки и повышения квалификации и в Институте правоохранительной деятельности РТА, на факультетах повышения квалификации её филиалов, в других вузах

С целью наглядного доведения информации о возможностях использования системы дистанционного обучения РТА и её филиалов в таможне организовано проведение инструктивных и консультативных занятий с должностными лицами и работниками бюджетной сферы, обучающимися в дистанционном режиме по различным программам дополнительного профессионального образования. Просмотр видео-лекций в системе ДПО, прием экзаменов в режиме он-лайн у должностных лиц, обучающихся в дистанционном режиме на курсах повышения квалификации по программе «Основы таможенного дела» осуществляется с использованием оборудования отдела государственной службы и кадров.

---

<sup>1</sup> 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. – январь. – № 1; 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» : Приказ ФТС России от 11 августа 2009 г. № 1458 // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

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

Руководящий состав таможни обучается на рабочих местах в соответствии с индивидуальными планами профессиональной учебы и планами – расписаниями учебных групп, а также получает дополнительное профессиональное образование в Институте дистанционного обучения, переподготовки и повышения квалификации, в Институте правоохранительной деятельности РТА, на факультетах повышения квалификации филиалов РТА, в других вузах.

В 2015 году 79 человек (в 2014 году 79 человек) из числа руководящего состава таможни были обучены на курсах повышения квалификации и профессиональной переподготовки.

Так же были обучены на курсах повышения квалификации 2 заместителя начальника таможни, 1 начальник службы, 2 начальника таможенного поста, 15 заместителей начальников ТП, 29 начальников отделов, 24 заместителей начальников отделов, 6 начальника отделения.

22 человека, из числа руководящего состава таможни, получили дополнительное профессиональное образование по очной форме. 57 человек было обучено в электронной форме в Институте правоохранительной деятельности РТА, в Институте дистанционного обучения, переподготовки и повышения квалификации РТА и на факультетах повышения квалификации ее филиалов.

В 2015 году 7 должностных лиц отдела государственной службы и кадров были обучены на факультете повышения квалификации Владивостокского филиала РТА по кадровым вопросам по программе дополнительного профессионального образования «Организация государственной службы в таможенных органах» (2014 г. – 2 человека); 1 человек – в Международной академии бизнеса и управления; 1 человек – в Центре прикладной психофизиологии.

В истекшем году 129 должностных лиц (в 2014 г. – 44 человека) получили дополнительное профессиональное образование по антикоррупционному направлению:

– 1 человек был обучен в Институте правоохранительной деятельности РТА на курсах повышения квалификации по программе дополнительного профессионального образования «Организация противодействия коррупции и обеспечения собственной безопасности таможенных органов»;

– 124 человека были обучены на факультете повышения квалификации Владивостокского филиала РТА на курсах повышения квалификации по программе дополнительного профессионального образования «Основы противодействия коррупции в системе государственной службы Российской Федерации» в электронной форме;

– 4 человека были обучены на факультете повышения квалификации Санкт-Петербургского филиала РТА на курсах повышения квалификации по программе дополнительного профессионального образования «Основы противодействия коррупции в системе государственной службы Российской Федерации» в электронной форме.

Таблица 1

Количество должностных лиц таможенных органов, прошедших обучение по дополнительному профессиональному образованию за 2013-2015 гг.

Показатели	Годы			Изменения 2014 г. / 2013г.		Изменения 2015 г. / 2014 г.	
	2013	2014	2015	(+,-)	%	(+,-)	%
Федеральные государственные гражданские служащие, чел.	486	380	359	-106	78,2	-21	94,5
Сотрудники, проходящие службу по контракту, чел.	29	78	199	49	271,7	121	255,1
Итого	515	458	558	-57	88,9	100	121,8

Из данных таблицы видно, что за 2013 год 515 человек получили дополнительное профессиональное образование, из них необходимо выделить 486 государственных гражданских служащих и 29 сотрудников таможни. За 2014 год наблюдается сокращение количества должностных лиц таможенных органов прошедших дополнительное профессиональное

обучение. Данный показатель за 2014 год составил 458 человек, что составило 88,9 % по сравнению с 2013 годом. Необходимо отметить, что сократилась численность государственных гражданских служащих получивших дополнительное профессиональное обучение на 106 человек (78,2%). Количественный показатель сотрудников таможни, прошедших дополнительное профессиональное обучение вырос и составил 78 человек, что на 49 человек больше по сравнению с 2013 годом. Изучаемый показатель в 2015 году составил 558 человек, в том числе сотрудники таможни составили 199 человек, что на 121 человек больше по сравнению с 2014 годом (255,1%) и 359 государственных гражданских служащих, что на 21 человека меньше по сравнению с предыдущим годом.

На диаграмме (Рисунок 2) отражены показатели количественного состава федеральных государственных гражданских служащих и сотрудников, получивших дополнительное профессиональное обучение в 2013-2015 гг.

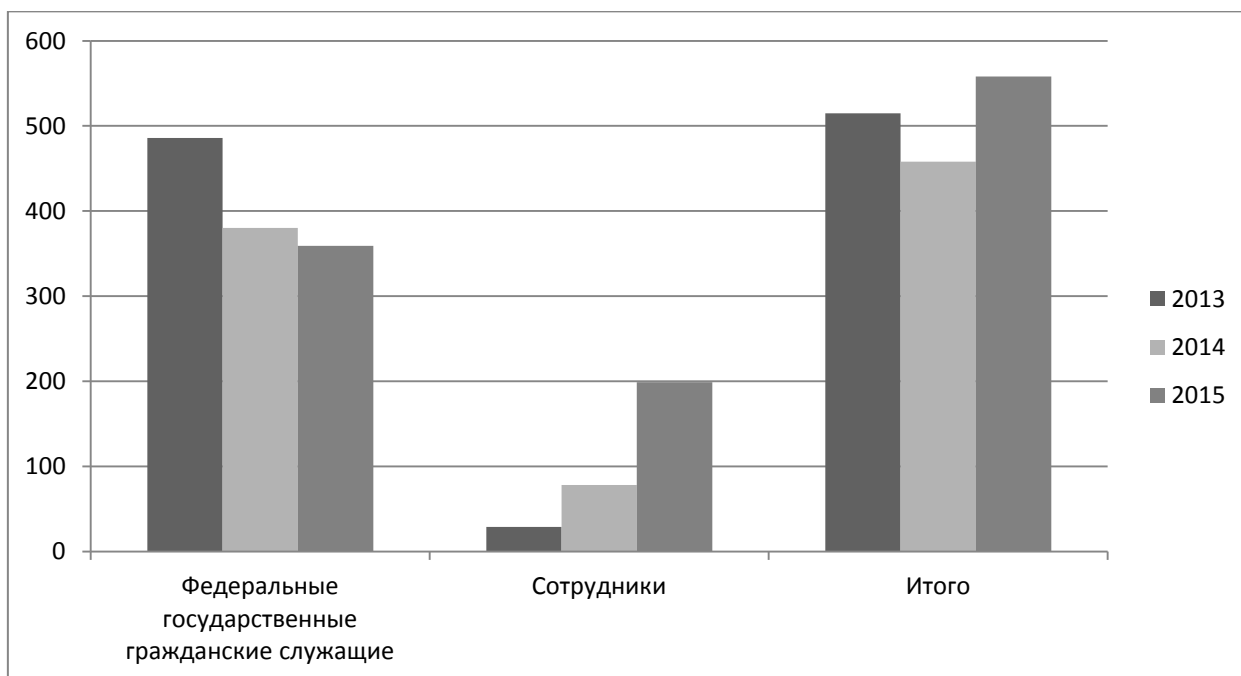


Рис. 2. Количественный состав государственных гражданских служащих и сотрудников получивших ДПО за 2013-2015 гг.

Рассматривая динамику данного показателя, необходимо сказать, что с 2013 по 2015 год сокращается численность федеральных государственных

гражданских служащих, получивших дополнительное профессиональное обучение. Однако, необходимо отметить, что за исследуемый период наблюдается положительная динамика роста численности сотрудников таможни, получивших дополнительное профессиональное обучение.

В соответствии с требованиями Указа Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации» и приказа ФТС России от 25 августа 2008 г. № 915 «Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» должностные лица, замещающие должности государственной гражданской службы, составляют индивидуальные планы профессионального развития. Копии планов хранятся в отделе государственной службы и кадров. Отметки об исполнении планов регулярно в них вносятся, копии направляются в отдел государственной службы и кадров.

Должностные лица отдела государственной службы и кадров Белгородской таможни при проведении проверок в структурных подразделениях таможни проверяют не только наличие индивидуальных планов профессионального развития государственных гражданских служащих, но и правильность их заполнения (наличие отметок об исполнении).

В условиях реформирования таможенной службы все больше внимания уделяется профессиональной подготовке должностных лиц таможенных органов, издано большое количество нормативных документов, регламентирующих профессиональную подготовку государственных служащих, но, несмотря на пристальное внимание к данному направлению деятельности, ряд проблем остается не решенными.

На занятиях по профессиональной учебе в структурных подразделениях таможни регулярно изучается пакет антикоррупционных программ, нормативных документов по борьбе с коррупцией<sup>1</sup>.

Ведомственная нормативная база требует переработки, требования приказа ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» во многом устарели; программное средство АИС «Кадры-2» постоянно находится в процессе доработки, вводятся новые функции и параметры, что вызывает проблемы в практической деятельности и затрудняет формирование отчетов; индивидуальные планы профессионального развития государственных гражданских служащих очень громоздки, сложны для понимания, фактически не имеют практического применения для должностных лиц кадровой службы, т.к. вся информация, необходимая для работы, содержится в АИС «Кадры-2».

Не решена проблема постоянного обновления учебных помещений таможенных органов методической и справочной литературой, наглядными пособиями; малые квоты для поступления абитуриентов в РТА; у

---

<sup>1</sup> О противодействии коррупции : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 2008. № 52 (ч. 1). Ст. 6228; 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; 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 (часть II). – Ст. 4477; О некоторых вопросах противодействия коррупции : Указ Президента Российской Федерации от 8 марта 2015 г. № 120 // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2015. – № 10. – Ст. 1506; 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. – Режим доступа : [http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com\\_content&view=article](http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article) (дата обращения: 08.01.2016); 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».

выпускников РГА в процессе обучения не формируется желание вернуться в таможенный орган, который направил его на обучение; несмотря на то, что все больше внимания уделяется необходимости повышения уровня профессиональных знаний должностных лиц/работников бюджетной сферы таможенных органов, в процессе проведения организационно-штатных мероприятий ФТС России произошла очередная ликвидация структурных подразделений подготовки кадров в таможнях, что не лучшим образом сказалось впоследствии на организации процесса профессиональной подготовки кадров в целом.

Таким образом, при изучении организации и практики осуществления профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах (на примере Белгородской таможни), а также анализа основных статистических показателей, можно сделать следующие выводы:

1. 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 компетенций.

2. Отдел государственной службы и кадров, являющийся структурным подразделением Белгородской таможни, был образован 26 декабря 2012 г., организационно-методическое руководство и контроль деятельности которого осуществляет кадровая служба ЦТУ, а в части выполнения задач и функций, возложенных на отдел – заместитель начальника Белгородской таможни по работе с кадрами.

3. Рассматривая динамику показателей среди должностных лиц таможенных органов, получивших дополнительное профессиональное образование за 2013-2015 годы, можно сказать, что в 2015 году по сравнению с 2013 наблюдается рост данного показателя, однако, 2014 год характерен его снижением, поскольку непосредственно связаны с проведением организационно-штатных мероприятий в отчетном периоде и формированием нового штата таможни.

### **РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ СЛУЖАЩИХ В ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНАХ**

Работа в структурных подразделениях единой системы 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.

Еженедельно в структурных подразделениях таможенных органов, в рамках профессиональной учебы, осуществляется изучение новых нормативно-правовых документов и повторения пакета документов антикоррупционного направления, обсуждаются: проблемы воспитательно-профилактического характера, направленные на устранение причин и условий, способствующих коррупционным проявлениям, порядок уведомления должностными лицами таможенных органов начальников таможенных органов о фактах обращения в целях склонения их к совершению коррупционных правонарушений, а также уведомления представителя нанимателя (работодателя) о фактах обращения в целях склонения государственного служащего к совершению коррупционных правонарушений<sup>1</sup>.

Практика показывает, что уровень кадрового потенциала таможенных органов в настоящее время не полностью удовлетворяет потребностям

---

<sup>1</sup> Качай Ю.С. Коррупция как дефект гражданского сознания // Проблемы государственного и муниципального управления. 2013. С. 58-59.



ФТС России. Об этом свидетельствует, прежде всего, высокий показатель текучести среди должностных лиц таможенных органов, а также требующий совершенствования уровень подготовки профессиональных кадров.

Кроме того, необходимо классифицировать ряд существующих проблем в области организации повышения квалификации личного состава таможенных органов, а именно:

– ведомственная нормативная база требует переработки, требования приказа ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» во многом устарели;

– 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;

– индивидуальные планы профессионального развития государственных гражданских служащих очень громоздки, сложны для понимания, фактически не имеют практического применения для должностных лиц кадровой службы, т.к. вся информация, необходимая для работы, содержится в АИС «Кадры-2», а планирование, в основном, происходит, исходя из требований нормативных актов о периодичности повышения квалификации;

– существуют сложности с повышением квалификации должностных лиц отделов бухгалтерского учета и финансовой экспертизы, правовых отделов, отделов документационного обеспечения, отделов государственной службы и кадров в связи с тем, что должностным лицам вышеназванных подразделений требуется обновление знаний по направлению деятельности подразделений, в которых они служат (такие

курсы проводятся очень редко и одновременно направить на них возможно очень ограниченное количество должностных лиц (1-2 чел.); в рамках государственного заказа проведение подобных курсов на местах также не представляется возможным из-за невозможности одновременно оторвать от работы подразделение в полном составе);

– РТА не выполняется пункт 3 приказа ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» о переиздании каждые 3 года программ профессиональной учебы на рабочих местах;

– не решена проблема обеспечения учебных помещений таможен методической и справочной литературой, наглядными пособиями;

– в связи с достаточно большим количеством обучающихся в дистанционном режиме, часто возникают сбои в работе сервера Санкт-Петербургского филиала РТА, что, в свою очередь, создает проблемы при входе в систему дистанционного обучения и влечет несвоевременную сдачу тестирования по программам ДПО;

– несмотря на то, что все больше внимания уделяется необходимости повышения уровня профессиональных знаний должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, в процессе организационно-штатных мероприятий происходит очередная ликвидация подразделений подготовки кадров, что сказывается впоследствии на организации процесса профессиональной подготовки кадров в целом.

Возрастание роли международных стандартов и экономических соглашений требует от специалистов высокого профессионализма, систематического и всестороннего контроля со стороны руководства на всех уровнях таможенной системы: ФТС России, РТУ, таможен и ТП.

Именно высокая квалификация персонала и его компетентность способны повысить качество услуг в рамках существующих международных

стандартов и соглашений. Поэтому необходимо не только увеличить количество специалистов, имеющих квалификационный аттестат, но и систематически осуществлять повышение их квалификации.

Успешное функционирование таможенной службы в условиях широкомасштабного роста внешнеэкономических связей предполагает ее обоснованную реструктуризацию, внедрение в практику деятельности прогрессивных таможенных технологий с привлечением сложной специальной техники, реализацию кадровой политики, направленной на обеспечение таможенной службы высококвалифицированными специалистами с глубоким знанием организации, технического оснащения, экономических и правовых основ таможенного дела, иностранных языков, психологии и этики взаимоотношений.

Повышение профессиональной подготовки должностных лиц таможенных органов является важнейшей составной частью единой таможенной политики, направленной на совершенствование процесса управления персоналом в таможенных органах, что в свою очередь оказывает непосредственное влияние на эффективность применения методов таможенного и других видов контроля с целью обеспечения национальной, экономической безопасности страны, и, кроме того, содействует развитию национальной экономики.

Важным элементом в управлении персоналом таможенных органов является совершенствование всех его механизмов.

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.

В настоящее время наличие высшего образования является обязательным требованием для поступления на службу в таможенные органы. Кроме того, должностные лица таможенных органов систематически проходят курсы повышения квалификации. Однако, необходима разработка

механизма, направленного на совершенствования эффективности деятельности таможенных органов.

Ключевыми задачами в области совершенствования системы профессиональной подготовки кадров таможенных органов является повышения качества и результативности подготовки кадров высшей квалификации с учетом опыта отечественной практики, перспектив развития таможенной службы и концепции кадровой политики ФТС России, а также с учетом влияния различных факторов, определяющих специфику сферы таможенной деятельности. Это – главная государственная социально-экономическая проблема, решение которой позволит сформировать эффективную структуру, обеспечивающую подготовку таможенных кадров высшей квалификации с профессиональной ориентацией на государственные нужды и приоритеты.

«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»<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Качай Ю.С. Особенности механизма управления в единой системе таможенных органов, как важнейшего регулятора обеспечения экономической безопасности страны // Международный научный журнал «Молодой ученый». 2016. № 10.1. (114.1). С. 26–28.

Из множества факторов, в значительной степени определяющих облик и результативные характеристики системы профессиональной подготовки кадров, целесообразно выделить следующие:

- перечень актуальных проблем в области перспективного развития таможенного дела;
- способы и качество отбора претендентов в адъюнктуру, докторантуру и в соискатели РТА;
- финансово-экономическое, нормативно-правовое, материально-техническое и кадровое обеспечение;
- организацию учебной и научно-исследовательской деятельности;
- обеспечение непрерывного обучения, аттестации и профессиональной переподготовки сотрудников таможенных органов.

Вместе с тем, разработанные в теории и применяемые в таможнях на практике формы и методы обучения не всегда в полной мере способствуют достижению целей подготовки персонала таможенных органов. Причинами этого, безусловно, являются и экономические трудности, которые переживает наше государство в настоящее время, вследствие чего на подготовку кадров таможенных органов выделяются недостаточные средства. Поэтому основная часть работы по повышению квалификации сотрудников проводится в таможнях на местах.

С другой стороны, постоянно растут требования к подготовке персонала, связанные с интеграцией России в мировое сообщество. Современные формы и методы обучения, успешно применяемые в экономически благополучных странах Европы и Америки, в российских таможнях только проходят стадию освоения (активные формы обучения, модульное, дистанционное обучение, профессиональное тестирование). Анализ издательских планов Российской таможенной академии указывает на недостаток в учебно-методической литературе, посвященной активным методам обучения и их внедрению в учебный процесс непосредственно в таможнях.

Данная проблема актуальна не только для таможенных органов Российской Федерации, но и для таможенных органов других стран. Так, в октябре 1996 года Главное таможенное управление Финляндии создало рабочую группу для изучения организации таможенного обучения в странах Европейского союза (ЕС) с целью разработки методов таможенного обучения нового типа.

Совершенствование методов подготовки кадров таможенных органов, применение тех из них, которые являются наиболее оптимальными в конкретных условиях, является одной из важнейших задач, стоящих перед таможенными органами.

Профессиональная подготовка должностных лиц таможенных органов, отражающая динамику развития таможенного законодательства и современного российского общества в целом возможна, если она организована с учетом следующих организационно-дидактических условий обеспечения учебного процесса в таможенном органе:

- планирование, организация и диагностика процесса обучения на основе единого комплексного подхода, учитывающего возрастные, образовательные, должностные уровни обучающихся должностных лиц таможни.
- осуществление отбора содержания образования по ступеням начальной профессиональной подготовки и дальнейшего повышения квалификационного уровня сотрудников блочно-модульным способом на основе общих дидактических принципов обучения взрослых.
- осуществление личностного подхода в обучении путем предоставления должностным лицам права выбора образовательных программ и форм обучения на рабочих местах, учитывающих их индивидуальные способности и возможности и способствующих личностному и профессиональному росту.

Педагогический процесс в таможенных органах характеризуется высокой ответственностью субъектов образовательной деятельности, четкой

профессиональной направленности процесса обучения и соответствия его требованиям нормативных документов вышестоящих органов. При разработке дидактических моделей профессионального обучения должностных лиц таможи, руководствуясь общими принципами дидактики и принципами, придерживаясь основных требований определения содержания обучения в таможе, определенно важная роль уделяется факторам, влияющим на достижение конечной цели обучения – всесторонней подготовки должностных лиц таможи к успешному выполнению их служебных обязанностей.

Целесообразно систематизировать факторы, влияющие на эффективность процесса обучения в таможе, которые можно классифицировать на:

- внутренние (соответствие содержания учебного процесса профессиональным потребностям должностных лиц; использование различных обучающих технологий; акцентирование на практическом применении знаний в работе, повышение качества преподавания);
- внешние (развитие профессионального потенциала у личного состава; формирование у руководителей заинтересованности в обучении подчиненных; система поощрения и стимулирование у всех должностных лиц таможи положительного отношения к профессиональному обучению);
- личностные (абстрагирование преподавателя от бытующих представлений о стагнации развития способностей людей взрослого возраста; стимулирование познавательной мотивации обучаемых; опыт предшествующей деятельности слушателя (жизненный, учебный, рабочий); значительная роль индивидуальных особенностей человека; выстраивание складывающихся позитивных взаимоотношений в разновозрастной группе слушателей).

С целью повышения качества профессиональной подготовки государственных служащих таможенных органов на рабочих местах, необходима разработка механизма, обеспечивающего сочетание групповых

занятий по учебно-методическим планам подразделения с обучением по индивидуальным планам. Индивидуальный подход должен проявляться в дифференциации степени сложности поставленных образовательных задач.

Кроме того, изучение состояния обучения должностных лиц таможи на рабочих местах выявило ряд недостатков:

- отсутствие индивидуального подхода к обучаемым;
- использование однообразных методик контроля знаний;
- отсутствие внешних участников в процессе проведения учебных занятий.

Следовательно, для наиболее качественного и результативного обучения государственных служащих таможенных органов на рабочих местах «без отрыва от производства» следует:

- обеспечить проведение занятий в подразделениях со стороны должностных лиц и работников бюджетной сферы отдела государственной службы и кадров;
- принять меры по поощрению и наказанию за качество обучения в структурных подразделениях;
- обеспечить участие в данном процессе представителей профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений.

Наибольшие трудности в практической деятельности существующей системы профессиональной подготовки кадров таможенных органов сопряжены с определением номенклатуры специальностей, численности лиц, составляющих потенциал системы подготовки кадров, с обоснованием требований и выбором структуры, параметров и показателей системы, с определением затрат на создание и функционирование системы, с оценкой стоимости подготовки кадров соответствующей квалификации. Указанные проблемы возникают потому, что до настоящего времени не выработан единый методологический подход к анализу и оценке деятельности такой системы, отсутствуют методические разработки по ее реализации.



Повышение кадрового потенциала таможенных органов в современных условиях может быть достигнуто по различным направлениям, в том числе, совершенствованием процесса адаптации должностных лиц к профессиональной деятельности. Процессы адаптации характеризуются такими показателями как: текучесть персонала, сохранение научного потенциала, формирование кадрового резерва и другими. В свою очередь текучесть персонала и другие негативные явления в процессах управления персоналом таможенных органов имеют наибольший вес именно на начальном этапе профессиональной деятельности.

Было установлено, что в существующей кадровой системе активно развиваются такие направления кадровой политики как конкурсный подбор, психологическое тестирование при приеме на работу, аттестация, мотивация, обучение и другие. Однако, система адаптации в требуемом таможенной практикой объеме не сформирована. На практике используются лишь отдельные ее элементы, зачастую это только неформальное наставничество при вхождении нового специалиста в коллектив. При этом применяемая ранее официальная система наставничества не используется. Следовательно, первоочередным направлением повышения кадрового потенциала таможенных органов в настоящее время является совершенствование адаптации должностных лиц к профессиональной деятельности.

Программы адаптации должностных лиц таможенных органов разного уровня созданы для целей использования непосредственно в работе кадровых работников и руководителей подразделений. Эти программы позволяют внедрять или совершенствовать процессы адаптации, приспособивая их к особенностям ситуации внутри коллектива таможенного органа, то есть индивидуального подхода к каждому конкретному должностному лицу.

Разработанные для целей адаптации должностных лиц таможенных органов к условиям профессиональной деятельности инструменты, в зависимости от конкретной ситуации, позволяют совершенствовать все возможные стороны этого процесса. Рекомендации по их применению

основаны на усовершенствованном научно-методическом аппарате с учетом специфики таможенной службы, ее потребностях в повышении кадрового потенциала за счет успешной адаптации должностных лиц к изменяющейся среде ФТС России и новым условиям труда.

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.

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.

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.

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 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.

Кроме того, необходимо заметить, что деятельность таможенных органов, как и предприятия, подвержена воздействию как внешних так и внутренних факторов, влияющих не только на принятие управленческих решений, но и, что немаловажно, на деятельность таможенной системы в целом.

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.

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

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.

Для деятельности таможенных органов особое значение имеют действия отдельных сотрудников, поэтому особенно актуальным и необходимым становится применение специальных технологий по совершенствованию профессиональной подготовки должностных лиц таможенных органов. Из арсенала управленческих технологий, эффективно

сказывающихся на улучшении управляемости таможенными органами, мотивированности персонала и повышении производительности труда, следует выделить:

- управление по целям,
- управление по результатам,
- управление исключительными ситуациями,
- управление на базе активизации деятельности персонала.

Таким образом, 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 менеджмента;
- совершенствовать пути повышения профессиональной подготовки должностных лиц таможенных органов.

Опираясь на принципы таможенного менеджмента, можно сделать вывод, что необходимость применения контроллинга в единой системе таможенных органов обусловлена не только повышением эффективности управления таможенной системой, путем профессионального роста сотрудников таможенных органов, но и выходом государственной структуры на качественно новый уровень предоставления услуг населению. Использование инструментов контроллинга направлено не на поиск виновных, а на выявление «узких и проблемных» мест в деятельности таможенных органов и определение ответственных за результаты деятельности.

Дальнейшее внедрение технологий современного менеджмента и разработка моделей и методов, эффективно применяющихся в коммерческих организациях, являются необходимой предпосылкой улучшения управления в таможенных органах Российской Федерации и залогом повышения эффективности ее деятельности на современном этапе.

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 являются непосредственные руководители, однако, в дальнейшем система ответственности распространяется на всех должностных лиц.

Итак, приоритетным направлением совершенствования управления в таможенных органах на современном этапе должна быть система контроллинга.

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

Для наиболее эффективной деятельности таможенных органов необходимо:

- пересмотреть, доработать и упорядочить нормативную базу по профессиональной подготовке и профессиональной учебе должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов;

- разработать единую инструкцию по реализации программы дополнительного профессионального образования должностных лиц таможенных органов (сотрудников и гражданских служащих);

- РТА регулярно обновлять учебные программы и планы для профессиональной учебы должностных лиц/работников бюджетной сферы на местах, оказывать методическую помощь, централизованно направлять в адрес РТУ и таможен учебные пособия;

- в связи с необходимостью повысить ответственность студентов и выпускников РТА перед таможенными органами, направившими их на обучение путем заключения трехстороннего договора (соглашения) между студентом, обучающимся по целевому направлению, таможенным органом его направившим и РТА.

На основании анализа и систематизации полученной информации, необходимо выделить следующие основные предложения по совершенствованию технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах:

- используя инструментальную базу контроллинга, рекомендуется пересмотреть, доработать и упорядочить нормативную базу по профессиональной подготовке и профессиональной учебе должностных лиц таможенных органов, подготовить рекомендации по применению Указа Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации» и разработать единую инструкцию по реализации программы дополнительного профессионального образования должностных лиц таможенных органов (сотрудников и государственных гражданских служащих).

– РТА увеличить количество курсов повышения квалификации для отделов бухгалтерского учета и финансовой экспертизы, отделов документационного обеспечения, отделов государственной службы и кадров, правовых отделов.

– РТА чаще обновлять учебные программы и планы для профессиональной учебы должностных лиц на местах, оказывать методическую помощь, централизованно направлять в адрес РТУ и таможен учебные пособия.

– нововведения, касающиеся электронных баз данных, считаем целесообразным вначале опробовать на примере небольших таможен, а потом переносить на всю систему ФТС России; после внедрения новшеств проводить занятия для администраторов АИС «Кадры-2» отдельно по направлениям: кадровому, подготовки кадров, психологическому, профилактики правонарушений.

Таким образом, рассмотрев направления совершенствования профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах, 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 подготовке и профессиональной учебе должностных лиц таможенных органов; разработать единую инструкцию по реализации программы ДПО должностных лиц таможенных органов (сотрудников и гражданских служащих); РТА 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 для профессиональной учебы должностных лиц на местах, оказывать методическую помощь, централизованно направлять в адрес РТУ и таможен учебные пособия.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Принцип профессионализма государственных служащих является основой кадровой политики системы государственной службы России. Постоянно происходит процесс повышения требований к профессиональной подготовке государственных служащих, совершенствуются методы и способы профессионального обучения и развития. В рамках стратегии развития таможенных органов предусматривается укрепление кадрового потенциала, формирование профессионального кадрового состава. В системе таможенных органов накоплен опыт реализации мероприятий по обучению и развитию государственных служащих, однако в настоящий момент, в связи с динамично возрастающими требованиями к государственным служащим таможенных органов не удалось обеспечить качественных изменений и соответствующих результатов.

Теоретический анализ технологии организации профессиональной подготовки таможенные органы позволяет сделать следующие выводы:

Под профессиональной подготовкой государственных служащих в таможенных органах понимается система организационных и педагогических мероприятий, обеспечивающая постоянный рост уровня профессиональных знаний должностных лиц таможенных органов, в рамках которых предусматривается изучение ими в плановом порядке законодательства Российской Федерации, правовых актов ФТС России, а также иных информационных материалов по профилю деятельности конкретной должностной группы лиц.

Повышение квалификации представляет собой расширение знаний, умений, навыков и способов общения с целью приведения их в соответствие с современными требованиями, а также для стимулирования профессионального роста. Иными словами, данное понятие рассматривается как обновление теоретических и практических знаний, совершенствование

навыков специалистов в связи с постоянно повышающимися требованиями к их квалификации.

Профессиональная переподготовка – система получения дополнительных профессиональных знаний, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности или для получения новой квалификации на базе имеющегося высшего или среднего профессионального образования.

В основе организации работы по организации профессиональной подготовке государственных служащих таможенных органов лежит федеральный закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской Федерации», Указа Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 г. № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации», Постановления Правительства Российской Федерации от 6 мая 2008 г. № 362 «Об утверждении государственных требований к профессиональной переподготовке, повышению квалификации и стажировке государственных гражданских служащих Российской Федерации», приказов ФТС России от 25 ноября 2004 г. № 329 «Об утверждении Порядка организации профессиональной учебы должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации» и от 25 августа 2008 г. № 915 «Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации».

В дипломной работе рассмотрен Отдел государственной службы и кадров как структурная единица в системе Белгородской таможни. Белгородская таможня, образованная приказом ГТК России от 14 февраля 1992 г. № 45 «О создании таможенных органов» находится в непосредственном подчинении ЦТУ.

Задачи по реализации профессиональной подготовки кадров таможенных органов в Белгородской таможне возложены на отдел государственной службы и кадров. Анализ практики применения технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах в Белгородской таможне позволяет выделить то, что ежегодно сокращается численность государственных гражданских служащих, получивших дополнительное профессиональное образование. Также, наблюдается положительная динамика повышения профессиональной подготовки среди сотрудников таможни.

Проблематика организации профессиональной подготовки государственных служащих таможенных органов, несмотря на ее значительную проработку, а также закрепление в законодательстве с точки зрения механизма разрешения не достаточно разработана. Основными проблемами в данной области являются:

- неполнота и недостаточность законодательных актов, исчерпывающе регламентирующие процессы и механизмы дополнительного профессионального образования;
- не разработаны эффективные технологии и процедуры организации профессиональной подготовки кадров;
- недостаточность учебных курсов Российской таможенной академии для государственных служащих, уже работающих в системе таможенных органах;
- нет четкости в распределении ответственности при управлении профессиональным развитием служащих в таможенных органах;
- несоответствие ведомственной нормативной базы современным реалиям;
- сложность технического обеспечения, связанного с постоянным обновлением и доработкой программного средства АИС «Кадры-2», что усложняет процесс выполнения индивидуальных планов профессионального

развития;

– недостаточность учебных курсов для государственных служащих таможенных органов, а так же не оснащённость методической и учебной литературой.

Все это негативно сказывается на эффективности работы таможенных органов в вопросах организации процесса профессиональной подготовки государственных служащих таможенных органов.

С целью повышения эффективности управления в таможенных органах с учетом динамично развивающейся внешней среды наиболее эффективным инструментом является введение контроллинга. В перспективе введение данного инструмента позволит руководителям таможенных органов наиболее результативно проводить анализ и оценку деятельности структурных подразделений.

На основе результатов исследования разработаны основные направления совершенствования технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах. В целях совершенствования технологии организации профессиональной подготовки государственных служащих в таможенных органах предлагается:

1) с помощью инструментальной базы контроллинга пересмотреть, доработать и упорядочить нормативную базу по работе с кадрами, в части профессиональной подготовки и профессиональной учебы должностных лиц таможенных органов;

2) с учетом регионального размещения таможенных органов и имеющихся потребностей по различным направлениям деятельности таможенных органов разработать систему организации и управления учебным процессом, предусматривающей разработку актуальных индивидуализированных планов;

3) проведение инструктивно-методических совещаний с руководителями структурных подразделений по вопросу результативности

практического применения индивидуальных планов профессионального развития государственными служащими таможенных органов;

4) обеспечить оснащение всех таможенных органов региона техническими средствами, способными обеспечить работу с мультимедийными учебно-методическими комплексами, что в свою очередь будет способствовать повышению качества учебного процесса за счет использования компьютерного моделирования, позволяющего имитировать профессиональные процессы служебной деятельности.

**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 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) [Текст] // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 31. – Ст. 4398.
4. О внесении изменений в Федеральный закон «О государственной гражданской службе Российской Федерации» [Текст] : федер. закон от 11 июля 2011 г. № 204-ФЗ (ред. от 11.07.2011) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2011. – № 29. – Ст. 4295.
5. О государственной гражданской службе Российской Федерации [Текст]: федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2004. – № 31. – Ст. 3215.
6. О противодействии коррупции [Текст] : федер. закон от 25 декабря 2008 г. № 273-ФЗ (ред. от 28.11.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 52 (ч. 1). – Ст. 6228.
7. О ратификации Договора о Таможенном кодексе Таможенного союза [Текст] : федер. закон от 2 июня 2010 г. № 114-ФЗ (ред. от 02.06.2010) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 23. – Ст. 2796.
8. О системе государственной службы Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 мая 2003 г. № 58-ФЗ (в ред. от 13.07.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2003. – № 22. – Ст. 2063.

9. О службе в таможенных органах Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ (ред. от 22.12.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 1997. – № 30. – Ст. 3586.

10. О таможенном регулировании в Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 27 ноября 2010 г. № 311-ФЗ (ред. от 13.07.2015, с изм. и доп. вступ. в силу с 01.01.2016) // Российская газета. – 2010. – № 269. – 29 ноября.

11. 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.

12. Трудовой кодекс Российской Федерации [Текст] : федер. закон от 30 декабря 2001 г. № 197-ФЗ (в ред. от 30.12.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2002. – № 1 (ч.1). – Ст. 3.

13. Вопросы Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] : Указ Президента Российской Федерации от 15 января 2016 г. № 12 (ред. от 15.01.2016) // Справочная правовая система «Консультант Плюс». Разд. «Законодательство». Информ. банк «Версия Проф».

14. 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.

15. 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 [Текст] : Указ Президента Российской Федерации от 19 марта 2014 г. № 156 (ред. от 19.03.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2014. – № 12. – Ст. 1263.



16. 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.

17. 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.

18. 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 (часть II). – Ст. 4477.

19. 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.

20. 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.

21. 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 1 февраля 2005 г. № 111 (ред. от 01.07.2014) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2005. – № 6. – Ст. 438;

22. 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.

23. 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.

24. 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.

25. 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 (1 ч.). – Ст. 203.

26. Об утверждении Порядка организации дополнительного профессионального образования должностных лиц и работников таможенных органов Российской Федерации [Электронный ресурс] : приказ ФТС России от 25 июля 2008 г. № 915 / Документ опубликован не был. – Режим доступа : <http://www.tks.ru/news/law/2005/02/09/0002> (дата обращения: 14.03.2016).

27. 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».

28. 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.

29. 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 06.05.2008) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2008. – № 19. – Ст. 2194.

30. 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.

31. 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 (вместе с Правилами обеспечения 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 возмещения 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.

32. 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.

33. 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.

34. 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: 08.01.2016).

35. 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](http://www.customs.ru/index.php?id=14209&option=com_content&view=article) (дата обращения: 08.01.2016).

36. 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 (извлечение).

37. 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.

38. 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.

39. 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 2013 г. № 2315 (ред. от 01.02.2013) // Российская газета. – 2013. – № 21. – 1 февраля.

40. 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.

41. 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».

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. Баранов, В. Д. Экономическая безопасность внешнеторговой сферы России в условиях глобализации экономики (теоретико-методологический подход) [Текст] : дис. ... докт. эконом. наук : 08.00.05 / В. Д. Баранов. – М., 2011. – 425 с.

47. 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.

48. 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.

49. Егоров, Ю. Н. Формирование системы подготовки кадров высшей квалификации в Федеральной таможенной службе [Текст] : монография / Ю. Н. Егоров, В. А. Колобкова, Т. Ю. Водостоева. – М. : Издательство РТА, 2009. – 217 с.

50. Качай, Ю. С. Коррупция как дефект гражданского сознания [Текст] / Ю. С. Качай // Проблемы государственного и муниципального управления – 2013 : сб. науч. работ молодых ученых. – Белгород : НИУ «БелГУ» Издательский дом «Белгород». – 2013. – С. 58–59.

51. Качай, Ю. С. Особенности механизма управления в единой системе таможенных органов, как важнейшего регулятора обеспечения экономической безопасности страны [Текст] / Ю. С. Качай //

Международный научный журнал «Молодой ученый» – 2016. – № 10.1. (114.1). – С. 26–28.

52. Качай Ю.С. Об особенностях процесса управления персоналом в таможенных органах [Электронный ресурс] / Качай Ю.С., Худякова Е.Н. // Экономика и социум. – 2016. – № 4 (23). – Режим доступа: [http://www.iupr.ru/domains\\_data/files/zurnal\\_23/NEMChENKO%20O.A.%20.pdf](http://www.iupr.ru/domains_data/files/zurnal_23/NEMChENKO%20O.A.%20.pdf) (дата обращения 10.05.2016).

53. 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.

54. 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.

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

56. Матвиенко Г. В. Таможенная служба на защите интересов национальной безопасности: проблемы реализации контрольно-надзорных полномочий [Текст] / Г. В. Матвиенко // Юридическая наука и правоохранительная практика. – 2011. – № 2 (16). – С. 75–81.

57. Месяц, М. А. Совершенствование организационного механизма процессного управления таможенными органами России [Текст] : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / М. А. Месяц. – М., 2011. – 200 с.

58. 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.

59. 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 // Научный рецензируемый журнал «Научные ведомости Белгородского государственного университета». Серия: Экономика. Информатика. ISSN 2411-3808. – Белгород: НИУ «БелГУ» Издательский дом «Белгород». – 2016. – № 2 (223), выпуск 37. – 194 с., С. 51–56.

60. 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 VII: Proceedings of the Conference. North Charleston, 28-29.09.2015, Vol. 2 – North Charleston, SC, USA: Create Space. – 2015. – P. 273–297.

61. 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 VI: Proceedings of the Conference. North Charleston, 3-4.08.2015, – North Charleston, SC, USA: CreateSpace. – 2015. – P. 281–288.

62. Петрушко, Е. Н. Основные направления совершенствования экономической безопасности Российской Федерации на современном этапе развития таможенной службы [Текст] / Е. Н. Петрушко, В. В. Шкилёв // Научный рецензируемый журнал «Научные ведомости Белгородского государственного университета». Серия: Экономика. Информатика. ISSN 2411-3808. – Белгород: НИУ «БелГУ» Издательский дом «Белгород». – 2015. – № 19 (216), выпуск 36/1. – С. 91–95.

63. 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. эконом. наук : 08.00.05 / Д. А. Попова. – Москва, 2013. – 179 с.



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

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

66. Скрипченко, П. В. Совершенствование профессиональной подготовки кадров в условиях формирования экономики знаний [Текст] : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / П. В. Скрипченко. – М., 2010. – 256 с.

67. 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.

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

69. Шкуренко, Е. К. Совершенствование взаимодействия таможенных органов и участников внешнеэкономической деятельности при проведении таможенного контроля [Текст] : дис. ... канд. эконом. наук : 08.00.05 / Е. К. Шкуренко. – М., 2013. – 161 с.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**