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

ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ

КАФЕДРА СОЦИАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ (НА ПРИМЕРЕ АЛЕКСЕЕВСКОГО ТАМОЖЕННОГО ПОСТА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ)

Дипломная работа студента

очного отделения 5 курса группы 05001105

Карташовой Кристины Сергеевны

Научный руководитель
кандидат экономических наук,
доцент Селюков М.В.

Рецензент
начальник Алексеевского
таможенного поста
Белгородской таможни,
полковник таможенной службы
И.Н.Орлов

БЕЛГОРОД, 2016 год

СОДЕРЖАНИЕ

		стр.
ВВЕДЕНИЕ		3
РАЗДЕЛ I.	ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	9
РАЗДЕЛ II.	ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ АЛЕКСЕЕВСКОГО ТАМОЖЕННОГО ПОСТА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ	28
РАЗДЕЛ III.	НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ	47
ЗАКЛЮЧЕНИЕ		66
СПИСОК ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ		70
ПРИЛОЖЕНИЯ		76

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. Одним из наиболее важных элементов, обеспечивающих осуществление эффективной трудовой деятельности должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, является мотивация, т.к. она оказывает влияние на удовлетворенность работой и отражается на качестве ее выполнения.

Кроме того, мотивация включает в себя систему мер морального, материального, идеологического и психологического воздействия на работников, которая отражает их установки, ценности и поведение в процессе трудовой деятельности, направленная на достижение общих целей.

В соответствии с Концепцией развития таможенных органов Российской Федерации (РФ) деятельность таможенных органов, каждого подразделения и, соответственно, каждого должностного лица и работника бюджетной сферы таможенных органов оценивается по критериям показателей эффективности деятельности. Для увеличения данных показателей необходимо активизировать поиски эффективных методов совершенствования мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов [1].

На современном этапе развития таможенной системы становится очевидной необходимость создания нового механизма мотивационной системы, стимулирующей внедрение прогрессивных технологий, снижение социальной напряженности и увеличению показателей эффективности деятельности должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов.

Отсюда следует одна из главных задач совершенствования механизмов мотивации труда таможенного персонала – создавать и укреплять заинтересованность работников в своей работе, содействовать росту

---

[1] О Концепции развития таможенных органов Российской Федерации : Распоряжение Правительства Российской Федерации от 14 декабря 2005г. № 2225-р // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2006. – № 2. – Ст. 260.

удовлетворенности качеством трудовой жизни, проявлению энтузиазма, увеличению трудовой отдачи, тем самым активно способствуя повышению производительности и результативности труда работников таможенных органов.

В современных российских исследованиях тема совершенствования методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов требует разработки новых методов и подходов. Вышеизложенное указывает на необходимость научного исследования системы мотивации в таможенных органах с целью научного обоснования предложений по ее совершенствованию.

Степень изученности. Проблема совершенствования мотивационного механизма в таможенных органах привлекала внимание многих ученых на протяжении длительного времени. Теоретические и методологические проблемы мотивации получили разработку в трудах Ю.А. Артельного, Т.А. Бутенко, Е.В. Горшковой, Л.Е. Скрипко[1]. Данные исследования внесли большой вклад в теорию и практику социально-экономических отношений, исследования различных систем побуждения работников к деятельности.

Огромный вклад в понимание сущности содержания мотивации в таможенных органах внесли такие ученые как: О.С. Елимова и М.А. Рандымова, Б.Г. Прошкин и И.П. Поварич, В.И. Якунин [2]. В работах указанных авторов исследованы отдельные компоненты мотивационного механизма.

---

[1] Артельный Ю.А. Мотивация и вовлечение персонала в деятельность по совершенствованию // Методы менеджмента качества. 2010. № 8; Бутенко Т.А. Современные методы диагностики трудовой мотивации : дис. …канд. экон.наук: 08.00.05. М., 2012; Горшкова Е.В. Совершенствование системы мотивации труда государственных гражданских служащих : дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2010;Скрипко Л.Е. Факторы мотивации для персонала России // Методы менеджмента качества. 2012. № 4;

[2] Елимова О.С., Рандымова М.А. Исследование мотивации трудовой деятельности должностных лиц таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 4; Прошкин Б.Г., Поварич И.П. Методы и средства мотиваии персонала в практической деятельности // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. №2; Якунин В.И. Восстановление инструментария мотиваций в государственном управлении Росии : монография. М., 2011.

Проблемы совершенствования методов мотивации должностных лиц таможенных органов отражены в трудах таких ученых как: А.А. Бурова, М.В. Какорина, Д.С. Корнилова, О.Н. Мукалевич, К.Б. Рогачева, А.И. Савина, С.М. Саввиди и Д.Н. Харисова, Н. К. Семенова, К.О. Староверовой [1]. Авторы данных работ характеризует экономические и нематериальные методы мотивации персонала таможенных органов, рассматривают способы совершенствования мотивационного механизма должностных лиц таможенных органов.

Вопросы мотивации работников бюджетной сферы таможенных органов рассмотрены в трудах И.Ю. Кашеварникова и А.Р. Сандриева [2].

Несмотря на достаточно активное обсуждение в научных кругах, проблема мотивации в таможенных органах пока не получила целостного концептуального осмысления, что значительно тормозит развитие мотивационного механизма в таможенной сфере.

Проблема исследования обусловлена наличием противоречия между необходимостью совершенствования методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов и недостаточной теоретической обоснованностью механизма их реализации.

---

[1] Бурова А.А. Поиск факторов и способов мотивации служащих таможенных органов России // Актуальные проблемы психологического обеспечения практической деятельности силовых структур. 2014. № 10; Какорина М.В., Элова Г.В. Роль мотивации и стимулирования факторов в развитии карьеры и трудовой деятельности сотрудников таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 110; Корнилова Д.С. Мотивация работников таможенной службы в кризисных ситуациях профессиональной деятельности // Экономические науки. 2012. № 8; Мукалевич О.Н. Совершенствование методов мотивации персонала в таможенных органах : монография. М., 2014; Рогачева К.Б. Проектные предложения по совершенствованию мотивации трудовой деятельности в таможенных органах // Молодой ученый. 2015. № 4; Савин А.И. Стимулирование и мотивация должностных лиц таможенных органов РФ // Молодой ученый. 2014. № 8;Саввиди С.М., Харисова Д.Н. Совершенствование системы нематериального стимулирования // Таможенное дело. 2013. №3. С. 68.Семенова Н.К. Особенности мотивации труда в таможенных органах // Академический вестник Российской таможенной академии. 2015. № 2; Скрипко Л.Е. Факторы мотивации для персонала России // Методы менеджмента качества. 2012. № 4; Староверова К.О. Методы мотивации персонала в таможенных органах России // Таможенное дело. 2013. № 3.

[2] Кашеварников И.Ю. Совершенствование оплаты труда работникам бюджетной сферы таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 10;Садриева А.Р. Введение новых методов мотивации труда работников бюджетной сферы // Молодой ученый. 2013. №11.

Объектом дипломного исследования является система мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы Белгородской таможни.

В качестве **предмета исследования** выступают методы мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни.

Цель исследования – разработка рекомендаций, направленных на совершенствование методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни.

Задачи дипломного исследования:

1) изучить теоретические основы мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов;

2) проанализировать практику применения методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни;

3) предложить направления совершенствования методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни;

В качестве **теоретико-методологической основы** выступают основные положения системного подхода, изложенного в исследованиях Е.В. Крутько, Е.А. Палицыной, В.Г. Чумака [1], и позволившего рассмотреть мотивационный механизм в таможенных органах как систему, изменяющуюся под влиянием различных факторов внешней среды.

Важную роль в процессе исследования играли **методы** сравнительного анализа, синтеза и наблюдения. Обработка данных осуществлялась

---

[1] Крутько Е.В. Совершенствование методов и моделей мотивации сотрудников таможенных органов : монография. М.,2012; Палицына Е.А. Мотивация персонала в таможенных органах // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 10; Чумак В.Г. Методы мотивации и развитие индивидуального потенциала сотрудников таможенных органов // Экономические науки. 2013. №11(108).

посредством методов факторного анализа, математической статистики, а также различных методов измерения социальных показателей.

Эмпирической базой исследования послужили: Таможенный кодекс Таможенного союза (ТК ТС), Постановления Президента Российской Федерации (Президента РФ), Указы Президента РФ, Постановления Правительства Российской Федерации (Правительства РФ), Приказы Федеральной таможенной службы (ФТС России) [1], а также показатели деятельности Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни.

Научно-практическая значимость исследования заключается в возможности использования полученных результатов для совершенствования

---

[1]Таможенный кодекс Таможенного союза(приложение к Договору о Таможенной кодексе Таможенного союза, принятому Решением межгосударственного совета ЕврАзЭС на уровне глав государств от 27 ноября 2009 г. № 17) (ред. от 10.10.2014 с изм. от 08.05.2015) // Собр. законодательства Рос. Федерации. – 2010. – № 50; Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 января 2001г. № 197-ФЗ(ред. от 30.12.2015) //Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф»; О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ (ред. от 22.12.2014) // Российская газета. – 2008. – 27 июля; О государственной гражданской службе Российской Федерации (ред. от 01.01.2016): федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ // Российская газета. – 2010. – 28 июля; О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих : Указ Президента РФ от 25 июля 2006 г. № 763 (ред. от 17.03.2016) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф»; О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : федер. закон от 30 января 2012 г. № 283-ФЗ (ред. от 04.11.2014, с изм. от 26.05.2015) // Российская газета. – 2013. – 11 января; О материальном стимулировании федеральных государственных гражданских служащих и сотрудников территориальных органов отдельных федеральных органов исполнительной власти : Постановление Правительства РФ от 25 сентября 2007 г. № 611 (ред. от 05.06.2013) // Российская газета. – 2013. – 28 июля; Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 7 апреля 2014 г. № 649 (ред. от. 08.06.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф»; О системе оплаты труда работников таможенных органов Российской Федерации и учреждений, находящихся в ведении ФТС России, установленной в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г. N 583 : Приказ ФТС России от 16 декабря 2011 г. № 2529 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф»; Об утверждении общего положения о таможенном посте: Приказ ФТС России от 4 сентября 2014г. № 1701 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни.

Апробация результатов исследования осуществлялась на международной научно-практической конференции «Управление в XXI веке», IX международной научно-практической конференции «Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации», посвященной празднованию 140-летия НИУ «БелГУ». Основные положения и выводы дипломной работы апробированы в публикациях автора[1].

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

---

[1] Карташова К.С. Совершенствование мотивационного механизма в таможенных органах // сборник стаей по материалам студенческой Международно-практической конференции «Управление в XXI веке». Белгород, 2015. С. 33-36; Селюков М.В., Шалыгина Н.П., Карташова К.С. Анализ методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов // Современные проблемы социально-экономических систем в условиях глобализации : сборник научных трудов по материалам IXмеждународной научно-практической конференции посвященной празднованию 140-летия НИУ «БелГУ». Белгород, 2016. С. 118-121.

РАЗДЕЛ I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ

Мотивация персонала является основополагающим элементом кадровой политики таможенных органов РФ. Функционирование эффективного мотивационного механизма в таможенных органах предполагает применение четкой системы методов мотивации, которая позволит не только активизировать личностный потенциал должностных лиц и работников бюджетной сферы в направлении достижения поставленных целей, но и создаст условия для устойчивого развития таможенных органов РФ.

В настоящее время перед таможенными органами РФ появляется необходимость работать по-новому, в соответствии с действующим законодательством и требованиями окружающего мира, а также изменениями, происходящими в сознании человека и общества в целом. Учитывая это, конечные результаты деятельности таможенных органов, в большей мере, зависят от вклада каждого должностного лица и работника бюджетной сферы. Поэтому, ключевым причинным моментом результативности и эффективности деятельности таможенных служащих является мотивация. В этой связи необходимо определить особенности мотивации труда в таможенных органах с различных точек зрения современных исследователей.

В самом общем виде мотивацию можно определить, как процесс побуждения к деятельности через формирование мотивов поведения для достижения поставленных целей. Многие авторы придерживаются данной концепции.

Так, Т.А. Бутенко, раскрывая понятие мотивации, отмечает: «Мотивация – это состояние личности, определяющее степень активности и направленности действий человека в конкретной ситуации, наличие интереса к определенной деятельности и способы инициирования побуждения»[1].

---

[1] Бутенко Т.А. Современные методы диагностики трудовой мотивации : дис. …канд. экон.наук: 08.00.05. М., 2012. С. 12.

Рассматривая роль мотивации в таможенных органах, М.В. Какорина и Г.В. Элова дают такое определение мотивации: «Мотивация – это один из важных элементов, обеспечивающих осуществление трудовой деятельности работников таможенных органов, т.е. внутренние силы, которые побуждают работника к действиям и которые проявляются в необходимых характеристиках поведения»[1].

Вместе с тем, по мнению В.И. Якунина «Мотивация трудовой деятельности – это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение поставленных целей»[2].

Ю.А. Артельный, рассматривая мотивационный инструментарий, отмечает: «Мотивация персонала – это система мер морального, материального, идеологического и психологического воздействия на работников, наиболее адекватно отражающая их установки, ценности и поведение в трудовом процессе и коллективе, направленное на достижение общих целей» [3].

Таким образом, можно сказать, что мотивация – это некая движущая сила, которая побуждает человека достигать определенные цели для удовлетворения своих потребностей.

Мотивационный процесс, как и любой другой сложный процесс, представляет собой систему, которая состоит из определенных элементов.

Е.В. Крутько, Е.А. Палицына, В.Г. Чумак и А.И. Савин в своих трудах приходят к единому мнению, что мотивационный процесс в таможенных органах складывается из определенных элементов, к которым относятся:

---

[1] Какорина М.В., Элова Г.В. Роль мотивации и стимулирования факторов в развитии карьеры и трудовой деятельности сотрудников таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 110. С. 99.

[2] Якунин В.И. Восстановление инструментария мотиваций в государственном управлении Росии : монография. М., 2011. С. 7.

[3] Артельный Ю.А. Мотивация и вовлечение персонала в деятельность по совершенствованию // Методы менеджмента качества. 2010. № 8. С. 23.

мотив, потребности, стимул, вознаграждение. Для более детального представления мотивационного механизма рассмотрим каждое из понятий.

По мнению Е.А. Палицыной, «Мотив представляет собой материальный предмет, побуждающий и направляющий на себя деятельность или поступок» [1]. Формирование мотивов – важная задача для управленческого звена таможенных органов, т.к. мотив определяет, что надо сделать и как будет осуществлено это действие. Сила мотива засвистит от эмоционального состояния, следовательно, для формирования эффективного мотивационного механизма в таможенных органах, необходимо, прежде всего, уметь вызывать положительные эмоции и чувства в работе.

«Мотивы трудовой деятельности – побудительные причины, которые заставляют человека заниматься трудом. Л.Е. Скрипко выделяет три основные группы причин:

– побуждения общественного характера: осознание необходимости приносить пользу обществу, оказывать помощь другому, общественная установка на необходимость трудовой деятельности;

– получение определенных материальных благ: Зарабатывание денег для удовлетворения материальных и духовных потребностей для себя и семьи;

– удовлетворение потребности в самоактуализации, самовыражении, самореализации: в процессе созидания человек получает удовольствие от творчества, оправдывает смысл своего существования. К этой же группе относится мотив, связанный с удовлетворением потребности в общественном признании, в уважении со стороны других» [2].

Следующий важнейший элемент мотивационного механизма – потребности. «Потребность – это нужда в чем-либо, необходимом для

---

[1] Палицына Е.А. Мотивация персонала в таможенных органах // Современные научные исследования и инновации. 2014. № 10. С. 34.

[2] Скрипко Л.Е. Факторы мотивации для персонала России // Методы менеджмента качества. 2012. № 4. С. 25.

поддержания жизнедеятельности человека» [1]. Таким образом, потребности представляют собой движущий фактор, который заставляет людей совершать определенные действия.

Большое значение в удовлетворении потребностей имеют стимулы. «Стимул – это побуждение к действию, причина которого интерес (материальный, моральный) как форма реализации потребностей»[2]. Таким образом, стимул есть нечто внешнее по отношению к человеку, раздражитель, который побуждает человека к направленному действию.

Еще одним важнейшим элементом мотивации является вознаграждение. «Вознаграждение – это тот положительный результат, все ценное для человека, что он получает, предпринимая какое-либо действие» [3].

Поэтому для эффективного развития таможенных органов ключевое значение приобретает система вознаграждения персонала, которая должна быть ориентирована на реализацию трудового потенциала и усиление заинтересованности в высоких результатах труда. В этой связи необходимо, чтобы вознаграждение являлось привлекательным, справедливым и соотносилось с ожидаемым.

Таким образом, рассматривая элементы мотивационного процесса можно сделать вывод, что все они являются неотъемлемой частью непосредственно процесса мотивации и нацелены на улучшение эффективности выполняемого персоналом таможенного органа труда.

Для эффективной организации работы должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, необходимо понимание причин, побуждающих людей к деятельности. Для этого важно изучить методы мотивации труда.

---

[1] Крутько Е.В. Совершенствование методов и моделей мотивации сотрудников таможенных органов : монография. М.,2012. С. 12.

[2] Чумак В.Г. Методы мотивации и развитие индивидуального потенциала сотрудников таможенных органов // Экономические науки. 2013. №11(108). С. 96.

[3] Савин А.И. Стимулирование и мотивация должностных лиц таможенных органов РФ // Молодой ученый. 2014. № 8. С. 73.

К.О. Староверова, характеризуя методы мотивации в таможенных органах, отмечает: «Формально все методы мотивации персонала таможенных органов разделяются на следующие группы - экономические и неэкономические (принадлежность таможенному органу, хорошая рабочая обстановка, удовлетворение от интересной для него работы, возможность продвижения по карьерной лестнице)»[1].

Методы мотивации в таможенных органах различаются в зависимости от того, к какой категории персонала относится то или иное лицо. В таможенных органах выделяют следующие законодательно закрепленные категории персонала:

1) федеральные государственные гражданские служащие;
2) сотрудники;
3) работники бюджетной сферы.

В данном случае речь пойдет о нормативно закрепленных методах мотивации всех категорий персонала, т.е. должностных лиц таможенных органов (федеральных государственных гражданских служащих; сотрудников), и работников бюджетной сферы.

Должностными лицами таможенных органов могут быть только граждане РФ (т.е. ими не могут быть иностранные граждане и лица без гражданства), способные по своим деловым, моральным качествам и уровню образования выполнять возложенные на таможенные органы задачи.

Деловые качества предполагают профессионализм и компетентность в сфере таможенного дела, детальное знание лицом особенностей его участков, на которых непосредственно придется работать должностному лицу таможенного органа, и смежных участков, а также организационные способности и навыки, необходимые для выполнения обязанностей и прав должностного лица.

---

[1] Староверова К.О. Методы мотивации персонала в таможенных органах России // Таможенное дело. 2013. № 3. С. 29.

Моральные качества, необходимые должностным лицам для выполнения возложенных на них обязанностей, – это добросовестность, четкое и своевременное реагирование на обращения и жалобы граждан; взаимопомощь в ходе осуществления таможенной деятельности; верность служебному долгу и обязанностям служащего таможенных органов и учреждений.

В таможенных органах выделяется и еще одна категория служащих – это работники бюджетной сферы: руководители, специалисты, работники (по контракту, трудовому договору), обслуживающий персонал.

Все они непосредственно не выполняют функций, связанных с осуществлением таможенной деятельности, а лишь помогают в их реализации.

Для более детального представления методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов Российской Федерации рассмотрим каждую категорию персонала, и выявим из особенности.

Федеральным законом от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» установлены следующие экономические методы мотивации, которые приведены на рисунке 1.

Рис. 1. Экономические методы мотивации государственных гражданских служащих таможенных органов РФ

Размеры должностных окладов и окладов за классный чин федеральных государственных гражданских служащих, установлены Указом Президента РФ от 25 июля 2006 г. № 763 «О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих» [1].

«К дополнительным выплатам государственным гражданским служащим относят:

1) ежемесячную надбавку к должностному окладу за выслугу лет:

– при стаже работы от 1 года до 5 лет - 10%;

– при стаже работы от 5 до 10 лет - 15%;

– при стаже работы от 10 до 15 лет - 20%;

– при стаже работы свыше 15 лет - 30%;

2) ежемесячную надбавку за особые условия гражданской службы;

3) ежемесячную надбавку за работу со сведениями, которые составляют государственную тайну;

4) премии за выполнение сложных и особо важных заданий;

5) денежное поощрение;

6) единовременная выплата при предоставлении ежегодного оплачиваемого отпуска и материальная помощь, выплачиваемые за счет средств фонда оплаты труда гражданских служащих,и другие»[2].

«Экономическими методами мотивации гражданских служащих также являются:

– транспортное обслуживание и компенсации за использование личного транспорта в служебных целях;

– единовременная субсидия на приобретение жилого помещения;

– вручение ценных подарков;

---

[1]О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих : Указ Президента РФ от 25 июля 2006 г. № 763 (ред. от 17.03.2016) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

[2] О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст. 50.

– выплата е поощрения в связи с выходом на государственную пенсию за выслугу лет»[1].

«К нематериальным методам мотивации государственных гражданских служащих можно отнести:

1) обучение за счет организации (повышение квалификации, дополнительные курсы, и другие);

2) объявление благодарности;

3) награждение почетной грамотой;

4) награждение орденами и медалями Российской Федерации»[2].

Таким образом, можно сделать вывод, что в системе государственной гражданской службы таможенных органов невозможно говорить о значительном повышении заработной платы и других составляющих материальной мотивации, поэтому самым существенным мотивирующим фактором становятся методы нематериальной мотивации, например, такие, как карьерный рост, дополнительные гарантии и компенсации, социальные льготы. Федеральным законом от 21 июля 1997 года №114-ФЗ «О службе в таможенных органах Российской федерации» установлены следующие экономические методы мотивации сотрудников таможенных органов, которые представлены на рисунке 2.

Рис. 2. Экономические методы мотивации сотрудников таможенных органов РФ

[1]О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст. 55.Там же. – Ст. 53.
[2] Там же. – Ст. 53.

Исходя из рисунка 2, можно сделать вывод, что заработная плата сотрудников таможенных органов состоит из трех элементов: месячного оклада по занимаемой должности, месячного оклада по специальному званию (их сумма – это оклад денежного содержания) и дополнительных выплат.

В соответствии с Федеральным законом от 30 декабря 2012 г. № 283-ФЗ «О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», установлен Порядок обеспечения денежным довольствиемсотрудников таможенных органов Российской Федерации (Порядок) [1].

Должностные оклады по типовым должностям сотрудников выплачиваются в размерах, установленных постановлением Правительства РФ от 25 января 2013 г. № 41 «Об установлении окладов месячного денежного содержания сотрудникам таможенных органов Российской Федерации»[2].

Должностные оклады по нетиповым должностям сотрудников установлены в соответствии с Приказом ФТС Росси от 13 марта 2013 г. № 459 «Об установлении месячных окладов по нетиповым должностям сотрудников таможенных органов Российской Федерации»[3].

«Сотрудникам таможенных органов ежемесячно выплачивается процентная надбавка за выслугу лет, которая установлена в следующих размерах:

---

[1] Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 7 апреля 2014 г. № 649 (ред. от. 08.06.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

[2]Об установлении окладов месячного денежного содержания сотрудникам таможенных органов Российской Федерации : Постановление Правительства РФ от 25 января 2013 г. № 41 // Собр. Законодательства Рос. Федерации. – 2013. – № 5. – Ст. 385.

[3]Об установлении месячных окладов по нетиповым должностям сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 13 марта 2013 г. № 459 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

– от 2 до 5 лет - 10%;

– от 5 до 10 лет - 15%;

– от 10 до 15 лет - 20%;

– от 15 до 20 лет - 25%;

– от 20 до 25 лет - 30%;

– 25 лет и более - 40%.

Также, в соответствии с установленным Порядком, ежемесячная надбавка устанавливается в следующих размерах:

– за квалификационное звание специалиста третьего класса - 5%;

– за квалификационное звание специалиста второго класса - 10%;

– за квалификационное звание специалиста первого класса - 20%;

– за квалификационное звание мастера - 30%»[1].

«К дополнительным выплатам сотрудникам таможенных органов относятся:

1) ежемесячная надбавка к окладу денежного содержания за стаж службы (выслугу лет);

2) надбавка за квалификационное звание;

3) надбавка за особые условия службы;

4) премии за добросовестное выполнение служебных обязанностей;

5) поощрительные выплаты за особые достижения в службе;

6) надбавка за выполнение задач, непосредственно связанных с риском (повышенной опасностью) для жизни и здоровья в мирное время», и другие [2].

---

[1]Об утверждении Порядка обеспечения денежным довольствием сотрудников таможенных органов Российской Федерации : Приказ ФТС России от 7 апреля 2014 г. № 649 (ред. от. 08.06.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

[2]О социальных гарантиях сотрудникам некоторых федеральных органов исполнительной власти и внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : федер. закон от 30 января 2012 № 283-ФЗ (ред. от 04.11.2014, с изм. от 14.12.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст.2.

Также, для должностных лиц РТУ, таможен и таможенных постов введено материальное стимулирование в виде премий за качество исполнения ими обязанностей.

К экономическим методам мотивации сотрудников таможенных органов также относят:

– страхование жизни и здоровья за счет средств бюджета;

– денежную компенсацию в случаях нанесения вреда здоровью;

– оказание медицинской помощи на безвозмездной основе;

– оздоровительный отдых и санаторно-курортное лечение и материальная помощь в связи с предоставлением отпуска;

– обеспечение жильем сотрудников и членов их семей;

– отчисления в государственный пенсионный фонд;

На сегодняшний день законодательство накладывает определенные ограничения на возможность получения должностными лицами таможенных органов иных доходов, помимо основного места работы, поэтому денежное содержание остается мощным стимулом повышения результативности труда.

К нематериальным методам мотивации сотрудников таможенных органов относятся:

1) дополнительные ежегодные отпуска за выслугу лет;

2) обучение сотрудника (повышение квалификации, дополнительные курсы);

3) объявление благодарности;

4) награждение почетной грамотой;

5) награждение нагрудными знаками и медалями ФТС России.

Премирование сотрудников производится за выполнение особо важных и сложных заданий с учетом обеспечения задач и функций таможенных органов, по итогам выполнения планов по структурным подразделениям, поручений руководителя, за высокие показатели служебной дисциплины и исполнения должностного регламента.

Полученные в ходе анализа данные свидетельствуют о том, что методы мотивации, применяемые к сотрудникам таможенных органов, представляют широкий спектр и отличаются наглядностью и демонстративностью, затрагивают моральную сторону побудительного воздействия, но в основном, влекут за собой и материальное стимулирование.

Таким образом, системы материального стимулирования государственных гражданских служащих и сотрудников таможенной службы существенно отличаются друг от друга в пользу последних, что сказывается на удовлетворенности трудом служащих и в конечном итоге ухудшает общий социально-психологический климат в таможенных органах.

На основании вышесказанного, можно сделать вывод, что данные методы относятся к положительной стороне мотивации. Поэтому, для более детального представления мотивационного механизма, необходимо рассмотреть и отрицательные стимулы.

«К государственным гражданским служащим могут применяться следующие дисциплинарные взыскания:

– замечание;

– выговор;

– предупреждение о неполном должностном соответствии;

– освобождение от замещаемой должности гражданской службы;

– увольнение с гражданской службы» [1].

«На сотрудников таможенных органов за нарушение, связанные с отклонением от дисциплины и несоблюдением внутренних трудовых распорядков, могут быть наложены следующие дисциплинарные взыскания:

– замечание;

– выговор;

[1] О государственной гражданской службе Российской Федерации : федер. закон от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ (ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст. 57.

– предупреждение о неполном служебном соответствии по результатам аттестации;

– увольнение из таможенных органов»[1].

Основаниями для снижения размера премии или отказе в премировании могут быть: наличие дисциплинарного взыскания; несоблюдение сроков выполнения поручений руководства; ненадлежащее исполнение должностного регламента.

В таможенных органах выделяется и еще одна категория служащих – это работники бюджетной сферы. В штате таможенных органов, а также организаций, предприятий и учреждений, подведомственных ФТС России могут быть следующие работники:

– рабочих специальностей (например, водитель автомобиля, буфетчик, грузчик, дворник и т.д.);

– руководители организаций (подразделений) таможенных органов (например, начальник автотранспортного подразделения (гаража), директор комбината питания, заведующий столовой, начальник котельной и т.д.);

– специалисты таможенных органов (ветеринарный врач, механик, библиотекарь, инженер-программист и другие);

– технические исполнители таможенных органов (архивариус, комендант, секретарь, стенографистка и другие);

– работники профессорско-преподавательского состава, руководители, научные сотрудники Российской таможенной академии (РТА) и ее филиалов;

– работники культуры ФТС России (художник-реставратор, дирижер, артист оркестра).

Все они непосредственно не выполняют функций и задач, связанных с осуществлением таможенной деятельности, а лишь помогают в их реализации.

---

[1] О службе в таможенных органах Российской Федерации : федер. закон от 21 июля 1997 г. № 114-ФЗ (ред. от 22.12.2014) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст. 29.

Трудовые отношения работников бюджетной сферы таможенных органов регулируются Трудовым кодексом Российской Федерации (ТК РФ). В соответствии с ТК РФ, разработан Порядок организации системы оплаты труда работников таможенных органов РФ и учреждений, находящихся в ведении ФТС России (Порядок организации системы оплаты труда работников).

Анализ данных нормативно-правовых актов позволяет выделить следующие экономические методы мотивации работников бюджетной сферы таможенных органов Российской Федерации, которые представлены на рисунке 3.

Рис. 3. Экономические методы мотивации работников бюджетной сферы таможенных органов РФ

«Тарифные ставки по профессиям рабочих и должностные оклады руководителей, специалистов и служащих устанавливаются на основе их отнесения к профессиональным квалификационным группам общеотраслевых профессий и должностей работников по видам экономической деятельности учреждений»[1].

[1] О системе оплаты труда работников таможенных органов Российской Федерации и учреждений, находящихся в ведении ФТС России, установленной в соответствии с постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2008 г. N 583 : Приказ ФТС России от 16 декабря 2011 г. № 2529 // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф».

Выплаты компенсационного характера работникам производятся за счет средств фонда оплаты труда работников, ежегодно утверждаемого в установленном порядке, и подразделяются по следующим видам:

– выплаты за работу в местностях с особыми климатическими условиями;

– выплаты работникам, занятым на тяжелых работах, работах с вредными и (или) опасными и иными особыми условиями труда;

– выплаты за работу в условиях, отклоняющихся от нормальных (при выполнении работ различной квалификации, совмещении профессий (должностей), сверхурочной работе, работе в ночное время и при выполнении работ в других условиях, отклоняющихся от нормальных);

К выплатам стимулирующего характера относятся доплаты и надбавки, премии и иные поощрительные выплаты.

«К неэкономическим методам мотивации работников бюджетной сферы таможенных органов можно отнести:

1) объявление благодарности;

2) награждение ценным подарком;

3) награждение почетной грамотой;

4) представление к званию лучшего по профессии» [1].

Другие виды поощрений работников бюджетной сферы за труд определяются коллективным договором или правилами внутреннего трудового распорядка таможенных органов, а также уставами и положениями о дисциплине. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством работники таможенных органов могут быть представлены к государственным наградам.

«За совершение дисциплинарного проступка, то есть неисполнение или ненадлежащее исполнение работником таможенного органа по его вине

[1] Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 января 2001г. № 197-ФЗ(ред. от 30.12.2015) //Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Разд. «Законодательство». Информ. Банк. «Версия Проф». – Ст. 191.

возложенных на него трудовых обязанностей, к нему могут быть применены следующие дисциплинарные взыскания:

1) замечание;

2) выговор;

3) увольнение по соответствующим основаниям» [1].

Полученные в ходе исследования данные свидетельствуют о том, что мотивационный механизм и должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, в большей степени ориентированы на материальный фактор. Сложно оспорить тот факт, что мотивация на основе материальных ценностей является базовой. Но модернизировать качество труда сотрудников таможенных органов не удастся и без других видов мотивации.

Как отмечают современные исследователи, «изменение мотивации труда не всегда сводится к деньгам, ведь рассчитывать на уравнивание зарплат служащих государственных структур в любом случае бессмысленно. Прежде всего, человек, приходящий на государственную службу, должен думать о своем профессиональном росте и завоевании авторитета, который впоследствии позволит ему занять значительный пост»[2].

Таким образом, ориентир только на материальное стимулирование ведет к «снижению мотивации к профессиональной деятельности, поэтому необходимо в равной степени использовать как материальные, так и нематериальные методы мотивации персонала таможенных органов» [3].

А.А. Бурова, подчеркивая необходимость применения нематериальных методов мотивации в системе таможенных органов, отмечает: «Основной характеристикой системы мотивации таможенных органов в современных

---

[1] Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 января 2001г. № 197-ФЗ(ред. от 30.12.2015) // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Информ. Банк. «Версия Проф». Разд. «Законодательство». – Ст. 192.

[2]Семенова Н.К. Особенности мотивации труда в таможенных органах // Академический вестник Российской таможенной академии. 2015. № 2. С. 39.

[3]Телегина Ю.Н. К проблеме профессиональных кризисов в деятельности должностных лиц таможенных органов // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия 12: Психология. Социология. Педагогика. 2011. № 3. С. 461

условиях является финансовая составляющая, но вместе с тем, система мотивации должна дополняться нематериальными формами»[1].

О.Н. Мукалевич, К.Б. Рогачева к нематериальным формам стимулирования относят неэкономические льготы и привилегии персонала: «предоставление права на гибкий график, предоставление отгулов,более ранний выход на пенсию» [2].

Необходимо учитывать тот факт, что эффективная политика таможенных органов требует умения использовать современные психологические методы в области мотивации каждого сотрудника таможенных органов. Поэтому, современная мотивационная система таможенных органов должна строиться на укреплении чувства причастности к конкретному таможенному органу, тем самым создавать чувство того, что сотрудник действительно значим для государственной службы, кроме того необходимо давать служащим возможность для самореализации их творческих качеств.

О.С. Елимова и М.А. Рандымова считают, что на трудовую мотивацию должностных лиц и работников бюджетной сферы влияют следующие нематериальные факторы: «условия и содержательность труда, отношения в коллективе, признание со стороны окружающих и карьерные соображения, творческий порыв и интересная работа» [3].

Е.В. Горшкова в качестве основного нематериального метода мотивации рассматривает удовлетворенность трудом. Автор отмечает, что удовлетворенность выполняет долгосрочную оценочную функцию, поэтому она является положительным оценочным отношением, а

---

[1] Бурова А.А. Поиск факторов и способов мотивации служащих таможенных органов России // Актуальные проблемы психологического обеспечения практической деятельности силовых структур. 2014. № 10; С. 118.

[2] Мукалевич О.Н. Совершенствование методов мотивации персонала в таможенных органах : монография. М., 2014. С. 25; Рогачева К.Б. Проектные предложения по совершенствованию мотивации трудовой деятельности в таможенных органах // Молодой ученый. 2015. № 4. С. 27.

[3] Елимова О.С., Рандымова М.А. Исследование мотивации трудовой деятельности должностных лиц таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 4. С. 49.

неудовлетворенность – отрицательным. На основании положительного отношения к своей деятельности субъект имеет долгосрочную мотивационную установку на ее выполнение. Она выступает одним из факторов, влияющих на принятие решения о продолжении деятельности»[1].

На основании вышеизложенного можно отметить, что современные исследователи, при описании методов мотивации подчеркивают значимость применения различных форм нематериального стимулирования, т.к. правильно разработанные методы мотивации позволят активизировать личностный потенциал должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов в направлении достижения цели.

«В исследовании С.М. Саввиди и Д.Н. Харисова обосновывается необходимость совершенствования нематериальных методов мотивации персонала таможенных органов по следующим направлениям:

1) поддержание работоспособного психологического климата в обществе, в коллективе;

2) развитие систем управления конфликтами;

3) развитие организационной культуры» [2].

И.Ю. Кашеварников и А.Р. Садриева, рассматривая существующие направления и способы совершенствования мотивации труда работников бюджетной сферы таможенных органов, отмечают: «основным направлением мотивации работников таможенных органов является повышение эффективности трудовой деятельности, на основе социально-психологического, морального или нематериального воздействия на интересы людей» [3].

---

[1] Горшкова Е.В. Совершенствование системы мотивации труда государственных гражданских служащих : дис. … канд. экон. наук: 08.00.05. М., 2010. С. 32.

[2] Саввиди С.М., Харисова Д.Н. Совершенствование системы нематериального стимулирования // Таможенное дело. 2013. №3. С. 68.

[3] Кашеварников И.Ю. Совершенствование оплаты труда работникам бюджетной сферы таможенных органов // Экономические науки. 2014. № 10. С. 19;Садриева А.Р. Введение новых методов мотивации труда работников бюджетной сферы // Молодой ученый. 2013. № 11. С. 54.

Д.С. Корнилова и Б.Г. Прошкин, предлагают создать «гибкую и максимально точную мотивационную систему, которая должна отражать вклад каждого подразделения и отдельных сотрудников таможенных органов в конечный результат деятельности»[1].

Исследование приводит к выводу, что мотивация персонала является важнейшим фактором эффективности деятельности таможенных органов. В первую очередь, следует определить, что хочет получить от работы то или иное лицо. Это может быть не только денежное вознаграждение, но и социальная защищенность, принадлежность таможенному органу, хорошая рабочая обстановка, удовлетворение от интересной для него работы, высокое качество жизни, возможность продвижения по карьерной лестнице, принадлежность к определенной социальной группе, желание приносить пользу людям.

Таким образом, изучив теоретические основы мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, можно сделать ряд выводов:

1. В настоящее время, для повышения эффективности деятельности таможенных органов РФ, необходима разработка новых управленческих инструментов, в том числе мотивационного механизма, под которым понимается совокупность внутренних и внешних движущих сил, которые побуждают к деятельности, задают границы и формы деятельности, придают этой деятельности направленность и четкую ориентацию, и с помощью которых достигаются определенные цели для удовлетворения потребностей.

2. Формально методы мотивации персонала таможенных органов разделяются на две большие группы: экономические и неэкономические, применение которых зависит от того, к какой категории персонала

[1] Корнилова Д.С. Мотивация работников таможенной службы в кризисных ситуациях профессиональной деятельности // Экономические науки. 2012. № 8. С. 66; Прошкин Б.Г., Поварич И.П. Методы и средства мотивации персонала в практической деятельности // Менеджмент в России и за рубежом. 2012. № 2. С. 15.

(должностные лица таможенных органов или работники бюджетной сферы) относится то или иное лицо.

3. Полученные в ходе теоретического исследования данные свидетельствуют о том, что правильное применение и комбинирование методов мотивации является важнейшим фактором эффективности деятельности таможенных органов РФ. Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования, общей системы управления и особенностей деятельности таможенного органа.

РАЗДЕЛ II. ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ АЛЕКСЕЕВСКОГО ТАМОЖЕННОГО ПОСТА БЕЛГОРОДСКОЙ ТАМОЖНИ

Белгородская таможня является одной из крупнейших в Центральном регионе России. В составе таможни – 11 таможенных постов, 8 автомобильных, 7 железнодорожных пунктов пропуска и воздушный пункт пропуска – аэропорт международного значения Белгород. Из 8 автомобильных пунктов пропуска, функционирующих в регионе деятельности Белгородской таможни, 4 являются многосторонними - Грайворон, Ровеньки, Шебекино, Нехотеевка. Алексеевский таможенный пост также входит в состав Белгородской таможни и является внутренним таможенным постом.

Регион деятельности Алексеевского таможенного поста это: г. Алексеевка, Алексеевский р-н, г. Бирюч, Красногвардейский р-н, а также Красненский р-н.

Работа Алексеевского таможенного поста строится в соответствии с требованиями Конституции РФ, Таможенного кодекса Таможенного союза (ТК ТС), Федерального закона от 27.11.2010 № 311-ФЗ «О таможенном регулировании в Российской Федерации»,Решениями Комиссии Таможенного союза (КТС), приказами ФТС России, ЦТУ, Белгородской таможни и направлена на достижения результатов в соответствии с планами работы Белгородской таможни и соответственно таможенного поста.

Основополагающим документом, регламентирующим деятельность Алексеевского таможенного поста, является «Общее положение о таможенном посте», в котором содержатся понятие, функции, полномочия и порядок организации Алексеевского таможенного поста.

«В соответствии с данным Положением, к основным полномочиям Алексеевского таможенного поста можно отнести:

1) совершение таможенных операций, связанных с перемещением товаров через таможенную границу Таможенного союза, помещением под таможенную процедуру, и проведение таможенного контроля, в том числе с использованием системы управления рисками;

2) принятие в пределах своей компетенции решений по классификации товаров по единой Товарной номенклатуре внешнеэкономической деятельности Таможенного союза;

3) контроль, принятие решения в отношении таможенной стоимости и определение таможенной стоимости перемещаемых товаров в соответствии с установленным порядком;

4) обеспечение защиты прав интеллектуальной собственности на таможенной территории Таможенного союза в соответствии с установленным порядком;

5) продление срока временного вывоза и срока временного ввоза товаров в соответствии с установленным порядком;

6) учет, контроль и подтверждение фактического вывоза (ввоза) товаров с (на) таможенной (ую) территории (ию) Таможенного союза;

7) участие в пределах своей компетенции в выработке предложений о порядке применения форм таможенного контроля и мер по минимизации рисков;

8) создание временных зон таможенного контроля в соответствии с законодательством Российской Федерации о таможенном деле, контроль за порядком создания и обозначения зон таможенного контроля;

9) задержание товаров и документов на них, которые не являются предметами административных правонарушений или преступлений, и другие»[1].

В состав Алексеевского таможенного поста входит отдел таможенного оформления и таможенного контроля, деятельность которого регулируется

---

[1] Об утверждении общего положения о таможенном посте: Приказ ФТС России от 4 сентября 2014г. № 1701 // Российская газета. – 2014. – №226. – 21 ноября.

«Положением об отделе таможенного оформления и таможенного контроля Алексеевского таможенного поста».

Штатная численность Алексеевского таможенного поста (2015 год) составляет 9 единиц, имея в своем составе 7 единиц должностных лиц отдела таможенного оформления и таможенного контроля, начальника таможенного поста, и водителя.

Организационная структура Алексеевского таможенного поста является линейной. Отдел таможенного оформления и таможенного контроля (ОТОиТК) подчиняется начальнику таможенного поста. При этом в отделе есть ответственное лицо (начальник ОТОиТК), которому подчиняются все остальные должностные лица таможенного поста. Организационная структура поста представлена на рисунке 4.

Рис. 4.Организационная структура Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни

Основные задачи отдела таможенного оформления и таможенного контроля:

1) обеспечение соблюдения таможенного законодательства Таможенного союза и таможенного законодательства Российской Федерации при помещении товаров под таможенные процедуры;

2) совершение в пределах своей компетенции таможенных операций, предшествующих подаче таможенной декларации, и проведение таможенного контроля в отношении товаров, перемещаемых через таможенную границу Таможенного союза;

3) обеспечение в пределах своей компетенции соблюдения прав и законных интересов лиц, осуществляющих перемещение товаров и транспортных средств международной перевозки через таможенную границу Таможенного союза, а также при помещении товаров под таможенные процедуры;

4) обеспечение в пределах своей компетенции мер по защите национальной безопасности государств - членов Таможенного союза, жизни и здоровья людей, животного и растительного мира, окружающей среды;

Основные функции отдела таможенного оформления и таможенного контроля:

1) осуществляет в пределах своей компетенции, а также совместно с другими структурными подразделениями таможенного поста профессиональную подготовку должностных лиц подразделения;

2) принимает меры по профилактике, выявлению и пресечению правонарушений таможенного законодательства Российской Федерации в пределах своей компетенции;

3) участвует в реализации системы мер по профилактике преступлений и административных правонарушений, отнесенных к компетенции таможенных органов;

Заместитель начальника Алексеевского таможенного поста – начальник отдела таможенного оформления и таможенного контроля в своей

деятельности руководствуется должностной инструкцией, утвержденной начальником Белгородской таможни.

Работа Алексеевского таможенного поста строится на основе планов работы таможенного поста, сочетания принципов единоначалия при решении вопросов служебной деятельности и персональной ответственности каждого должностного лица отдела за состояние дел на порученном участке и за выполнение отдельных поручений.

Для эффективной оценки работы Алексеевского таможенного поста, необходимо произвести анализ показателей деятельности, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

Показатели деятельности Алексеевского таможенного поста за 2013-2015гг.

Показатели	Годы			Изменения 2014 / 2013		Изменения 2015 / 2014	
	2013	2014	2015	(+,-)	%	(+,-)	%
Сумма фактически уплаченных таможенных платежей (млн. рублей)	269,69	330,69	362,82	61	122,61	32,13	109,71
Общее количество выпущенных деклараций на товары	2768	3340	2145	572	120,66	-1195	64,22
Количество деклараций на товары - экспорт	2516	3077	2032	561	122,29	-1045	66,03
Количество деклараций на товары - импорт	252	263	113	11	104,36	-150	42,96
Таможенных платежей на одно должностное лицо (млн. руб.)	38,5	47,2	45,25	8,7	122,59	-1,95	95,86
Объем деклараций на товары (нагрузка на 1 должностное лицо)	395	477	268	82	120,75	-209	56,18

Анализируя данные за последние годы работы Алексеевского таможенного поста, можно сделать вывод, что в целом работа поста оптимизирована и имеет положительную динамику, сумма фактически

уплаченных таможенных платежей в 2015 году по сравнению с 2014 годом возросла на 9,7%, несмотря на снижение объемов декларирования. За период 2015 года таможенным постом выпущено товаров по 2145 декларациям на товары (2032 экспортных и 113 импортных), что на 35,8% меньше, чем за анализируемый период 2014 года.

Таможенных платежей на одно должностное лицо в 2014 году приходилось 47,2 млн. рублей, что на 22,6% больше, чем в 2013 году, в а 2015 году 45,25 млн. рублей, что на 4,1% меньше, чем за анализируемый период 2014 года. Нагрузка на одно должностное лицо в 2014 году, по сравнению с 2013 годом возросла на 20,75%, а в 2015 году, по сравнению с 2014 годом резко снизилась на 209 деклараций (43,9%). Все декларации на товары поданы с использованием электронного декларирования.

Для оценки эффективности работы таможенного поста проведем анализ отклонения фактически уплаченных таможенных платежей от планового задания.

Таблица 2

Сумма фактически уплаченных таможенных платежей в бюджет государства за 2013-2015гг.

Годы	Сумма фактически уплаченных таможенных платежей (млн. рублей)		Изменения факт / план	
	План	Факт	(+,-)	%
2013 г.	267,25	269,69	1,44	100,54
2014 г.	350,32	330,69	-19,63	94,4
2015 г.	409,55	362,82	-46,73	88,59

Исходя из данных таблицы 2, можно отметить, что за 2015 год в бюджет государства перечислено 362,82 млн. рублей (88,59% от планового задания на 2015 год – 409,55 млн. рублей). В 2014 году перечислено 330,69 млн. рублей (94,4% от планового задания на 2014 год – 350,32 млн. рублей).

В 2013 году перечислено 269,69 млн. рублей, (100,54% от планового задания на 2013 год – 267,25 млн. рублей). Основной причиной не постоянного выполнения контрольных показателей является то, что в регионе деятельности таможенного поста все участники ВЭД постоянные.

Контракты являются долгосрочными, поставки имеют постоянный характер, декларирование производится на протяжении нескольких лет, опыт декларантов позволяет не нарушать им таможенное законодательство.

Для наглядности, приведем данные показатели на рисунке 5.

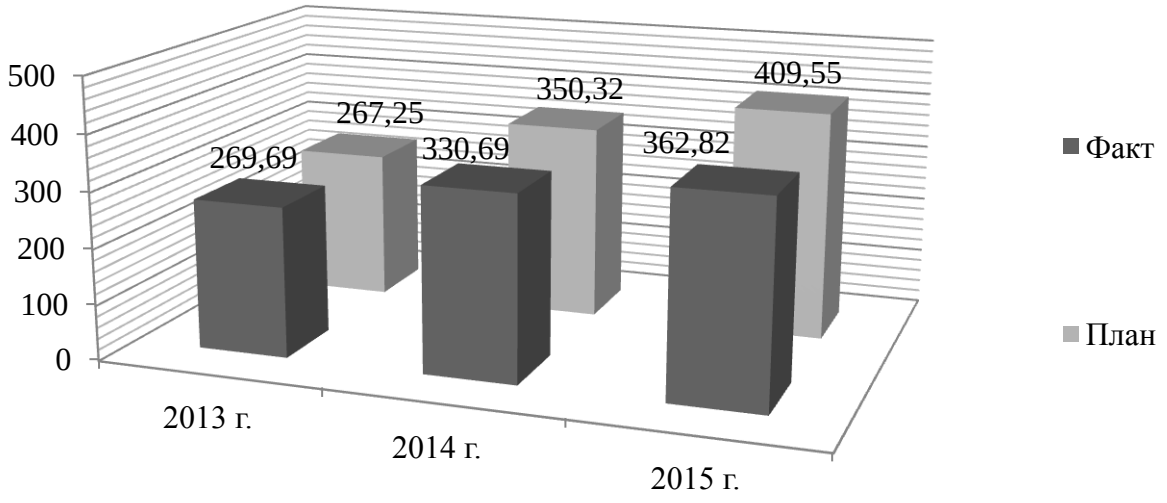

Рис. 5. Динамика выполнения планового задания Алексеевского таможенного поста за 2013-2015гг. (млн.руб.)

Таким образом, несмотря на положительную динамику фактически уплаченных таможенных платежей, по прежнему существует перспектива выполнения планового задания. Это свидетельствует о том, что на Алексеевском таможенном посту существует необходимость совершенствования мотивационного механизма, путем более эффективной организации труда.

Работая в условиях экономического спада в 2015 году, внешнеэкономической деятельностью занимались 25 участников внешнеэкономической деятельности (ВЭД). В сравниваемом периоде 2014 года – 23 участника ВЭД (увеличение на 8 %).

Основными участниками ВЭД в разрезе, как импорта, так и экспорта являются предприятия группы компаний «ЭФКО». На их долю приходится более 70 % деклараций.

Основная доля экспортных поставок приходится на страны СНГ. В то время как импортные товары завозятся в основном из стран дальнего зарубежья. В товарной структуре, как экспорта, так и импорта, сохраняется их сырьевая направленность.

Внешнеторговый товарооборот в текущем периоде 2015 года составил 91270 тыс. дол. США (сравниваемый период 2014 года – 158912 тыс. дол. США) – снижение на 42 %.

Объем товарооборота в 2015 году составил 62669 тонн, (в сравниваемом периоде 2014 года - 145450) - снижение на 57 %.

Так же проводились таможенные операции, связанные с таможенной процедурой таможенного транзита в отношении 282 товарных партий, для сравнения в 2014 году проведено таможенных операций на 580 товарных партий.

В 2015 году на временное хранение размещено 108 товарных партий, которые помещались на временное хранение на склады временного хранения (СВХ) и склад получателя во временные зоны таможенного контроля.

В регионе деятельности таможенного поста было создано 3 временные зоны таможенного контроля (ВЗТК). В сравниваемом периоде 2014 года было размещено на временное 580 товарных партий. Принято и зарегистрировано 1150 документов отчетности.

В текущем периоде осуществлено 3 таможенных осмотра помещений и территорий мест, предполагаемых для создания ВЗТК. Проведено 52 таможенных наблюдений за перемещением товаров на временное хранение, осуществлялся таможенный контроль, и таможенные операции 10 товарных партий, в отношении которых производились грузовые и иные операции, изменение средств идентификации и срока таможенного транзита.

Помещение и выгрузка товаров во все ВЗТК проводились под таможенным наблюдением. На СВХ ОАО «ЭФКО» помещение и выгрузка товаров во всех случаях производилась в присутствии должностных лиц таможенного поста.

При завершении таможенной процедуры таможенного транзита и помещении товаров на временное хранение производилась проверка средств таможенной идентификации и целостности тросов тентованных грузовых отделений автотранспортных средств в присутствии работников СВХ и складов получателей. В результате проведения таможенных операций и форм таможенного контроля нарушения не выявлялись.

В отчетном периоде ответственным по документационному обеспечению зарегистрировано входящей и исходящей информации около 7700 документов. Количество документов постоянно на протяжении 5 лет.

По заявлениям декларантов также и по инициативе таможенного органа осуществлялось внесение изменений по 74 декларациям на товары, как до выпуска так и после выпуска.

За текущий период 2015 года, так и сравниваемый период 2014 года осуществлено 92 обновлений и инсталляций комплексов программных средств, 206 обновлений баз данных нормативно-справочной информации. Количество обновлений на протяжении прошлых 5 лет ориентировочно одинаково.

Специалист обеспечивающий информационно-аналитическую работу на таможенном посту отсутствует, данную работу выполняет отдельно назначенные должностные лица, имеющие высшее профессиональное образование и стаж работы более 5 лет.

Каждое должностное лицо обеспечено необходимым количеством компьютеров и доступом к соответствующим информационным ресурсам. На таможенном посту используются информационно-программные средства, используемые для реализации технологий оперативного анализа данных, мониторинга состояния и результатов таможенного оформления и таможенного контроля. Доступ совершается в защищенном режиме.

На таможенном посту внедрена электронная цифровая подпись для каждого должностного лица и используется при совершении таможенных операций.

Для наиболее эффективного анализа мотивационного механизма и для оценки влияния методов мотивации на деятельность Алексеевского таможенного поста, произведем анализ количественного и качественного состава персонала.

Анализ количественного состава персонала Алексеевского таможенного поста представлен на рисунке 6 (Приложение 1).

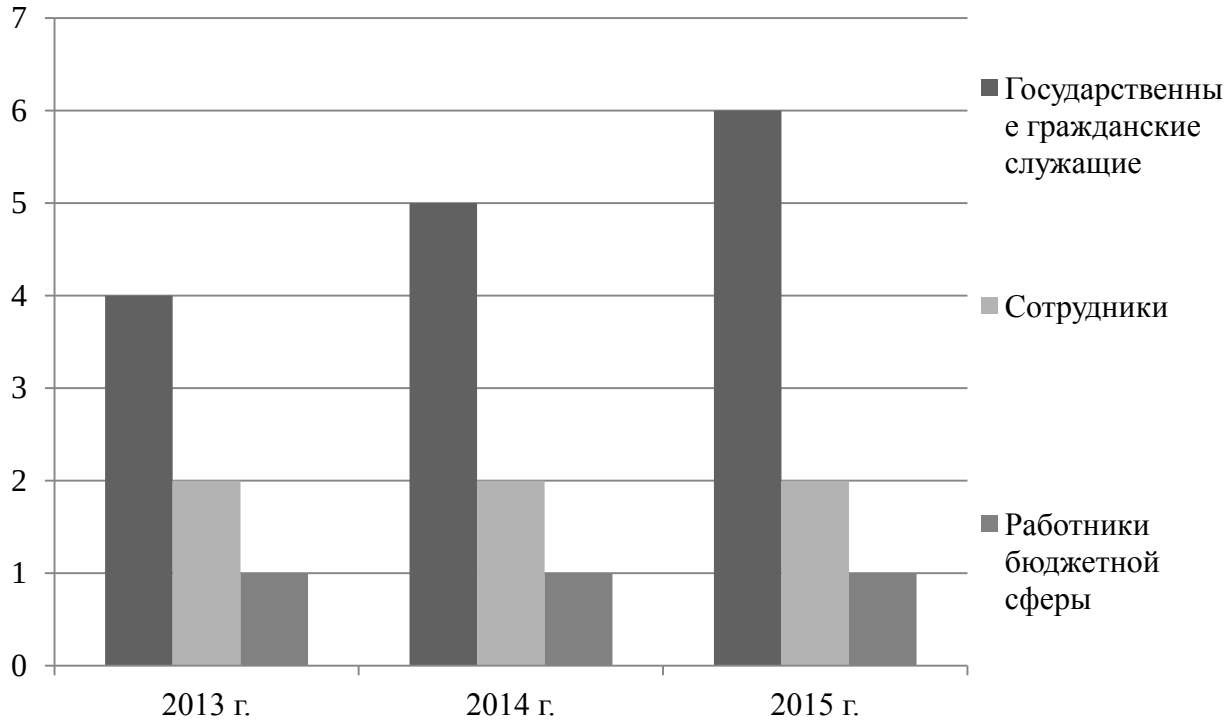

Рис. 6. Динамика штатной численности Алексеевского таможенного поста, в зависимости от категории служащих за 2013 -2015 гг.

Таким образом, можно сделать вывод, что количественный состав Алексеевского таможенного поста на протяжении рассматриваемого периода остается стабильным. В 2014 году, по сравнению с 2013 годом штатная численность составила 8 единиц, среди которых 5 государственных гражданских служащих, 2 сотрудника (начальник таможенного поста и заместитель начальника таможенного поста, начальник ОТОиТК) и 1 водитель. В 2015 году произошло увеличение штатной численности на 1 должностное лицо (государственный гражданский служащий), что в общем количестве составило 9 единиц.

Для выявления резервов деятельности, а также для определения наиболее эффективных методов мотивации, которые необходимо применять к персоналу, проведем анализ качественного состава Алексеевского таможенного поста.

Таблица 3

Качественный состав численности Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни за 2013-2015гг.

Показатели	Годы			Изменения 2014 / 2013		Изменения 2015 / 2014	
	2013	2014	2015	(+,-)	%	(+,-)	%
Всего работников списочного состава	7	8	9	1	114,28	1	112,5
С высшим образованием всего, человек	7	8	9	1	114,28	1	112,5
Со стажем работы до 5 лет	3	2	1	-1	66,66	-1	50,00
Со стажем работы 5 лет и более	4	6	8	2	150,00	2	133,33
Женщины	2	2	3	-	-	1	150,00
Мужчины	5	6	6	1	120,00	-	-
В возрасте до 30 лет	3	2	1	-1	66,66	-1	50,00
В возрасте старше 30 лет	4	6	8	2	150,00	2	133,33

По данным таблицы 3 можно сделать вывод, что штатная численность Алексеевского таможенного поста на протяжении 2013-2015 года имеет положительную динамику, т.е. происходит увеличение численности на 1 должностное лицо. Это, прежде всего, связанно с проводимой в таможенных органах ротацией кадров.

В таможенной службе предусмотрен карьерный рост, при этом не только вертикальный, но и горизонтальный, что позволяет сотрудникам получать новые знания и умения. Для этих целей и существует ротация кадров. Но наиболее эффективно она работает в отношении должностных лиц руководящего состава.

По результатам анализа можно наблюдать, что на таможенном посту по состоянию на 2015 год в основном работают мужчины (6 единиц). Каждое лицо имеет высшее профессиональное образование, стаж работы в основном более 5 лет (8 единиц), возрастная категория преимущественно более 30 лет (8 единиц). Этот факт свидетельствует о том, что персонал Алексеевского таможенного поста имеет большой теоретический и практический опыт, который могут передать более молодым служащим.

Однако нельзя утверждать, что у всех должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста идентичные побудительные стимулы, оказывающие одинаковое влияние на каждого. В разных возрастных группах доминирующими мотивами становятся различные факторы.

Для таможенных служащих, моложе 30 лет привлекательными будут возможности получения профессионального опыта и карьерного продвижения. Для категории людей старше 30 лет наиболее значимыми становятся стабильность и уверенность в будущем, а лицам старше 50 лет важны правовые гарантии занятости.

Таким образом, приоритетами работы в системе таможенной службы в настоящее время являются стабильность деятельности, профессиональный опыт и интересное содержание труда, что указывает на высокий уровень мотивации и интеллектуального развития, профессионального совершенствования, творческой самостоятельности. Также большое значение имеет благоприятный психологический климат в коллективе и чувство принадлежности к таможенному органу.

Трудовой коллектив таможенного поста по численному составу и уровню квалификации не является постоянной величиной, он все время изменяется: увольняются одни и принимаются другие. Для характеристики движения рабочей силы рассчитаем и проанализируем динамику показателей, представленных в таблице 4 (Приложение 2).

Таблица 4

Расчет коэффициентов движения рабочей силы Алексеевского таможенного поста за 2013 -2015 гг.

Показатели	Годы			Изменения 2014 г./ 2013г.		Изменения 2015 г./ 20143 г.	
	2013	2014	2015	(+,-)	%	(+,-)	%
Среднесписочная численность, чел	7	8	9	1	114,28	1	112,5
Коэффициент оборота по приему персонала, %	0,14	0,12	0,11	-0,02	85,71	-0,01	91,66
Коэффициент оборота по выбытию, %	0,14	0,12	0,11	-0,02	85,71	-0,01	91,66
Коэффициент постоянства состава персонала, %	0,86	0,87	0,88	0,01	101,16	0,01	101,15
Коэффициент текучести кадров,%	0,14	0,12	0,11	-0,02	85,71	-0,01	91,66

Таким образом, рассчитав данные показатели за 2013-2015гг., можно отметить, что на Алексеевском таможенном посту коэффициент выбытия равен коэффиценту оборота по приему персонала. Это свидетельстует о том, что за каждый год анализируемого периода количество уволившихся и количество принятого персонала составляет 1 должностное лицо, т.е. основное количество должностных лиц устраивает работа на данном таможенном посту.

На протяжении рассматриваемого периода имеет место снижение коэффициента текучести кадров. Это свидетельствует о том, что на Алексеевском таможенном посту работают высококвалифицированные специалисты и существует эффективная система управления персоналом. А незначительная текучесть персонала связанна с проводимой в таможенных органах ротацией кадров, а также с выходом на пенсию по выслуге лет.

Нужно отметить наметившуюся тенденцию к стабилизации кадрового состава, о которой свидетельствует коэффициент постоянства состава

персонала Алексеевского таможенного поста. Коэффициент постоянства состава персонала остается стабильно высоким, и необходимость набора нового персонала отсутствует. Это связано с удовлетворенностью персонала таможенного поста местом работы, а также с высоким качеством принимаемых управленческих решений начальником таможенного поста и отражает эффективность применяемых методов мотивации к должностным лицам и работникам бюджетной сферы.

Для оценки мотивационного механизма рассмотрим практику применения экономических и неэкономических методов мотивации, от которых напрямую зависит эффективность деятельностиАлексеевского таможенного поста.

Таможенные органы применяют оплату труда как важнейший экономический метод мотивации. Индивидуальные заработки служащих Алексеевского таможенного поста определяются в зависимости от того, к какой категории персонала относится то или иное лицо, а также от стажа работы и занимаемой должности. Для более детального изучения методов мотивации, проведем анализ средней заработной платы должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста.

Таблица 5

Средняя заработная плата должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста за 2013-2015 гг., (тыс. руб.)

Категории персонала	Годы			Изменения 2014 / 2013		Изменения 2015 / 2014	
	2013	2014	2015	(+,-)	%	(+,-)	%
Государственные гражданские служащие	23500,00	24200,00	25000,00	700	102,97	800	103,31
Сотрудники	28500,00	29400,00	30000,00	900	103,15	600	102,14
Работники бюджетной сферы	17200,00	17800,00	18000,00	600	103,48	200	101,12

Анализируя данные таблицы 5, можно сделать вывод, что заработная плата должностных лиц и работников бюджетной сферы имеет положительную динамику. Так, в 2014 году заработная плата

государственных гражданских служащих увеличилась на 2,97%, а в 2015 году произошло увеличение на 3,31%. За анализируемый период динамика заработной платы сотрудников увеличилась в 2014 году на 3,15%, (2015 - 2,14%). Заработная плата работников бюджетной сферы таможенного поста в 2013 - 2015 гг. в среднем увеличилась на 1%. Также можно отметить, что заработная плата должностных лиц таможенных органов существенно отличается в пользу сотрудников, что сказывается на удовлетворенности трудом и в конечном итоге ухудшает общий социально-психологический климат в коллективе. Поэтому, для поддержания работоспособного психологического климата, необходимо совершенствовать применение социально-психологических методов мотивации. Представим динамику заработной платы на рисунке 7.

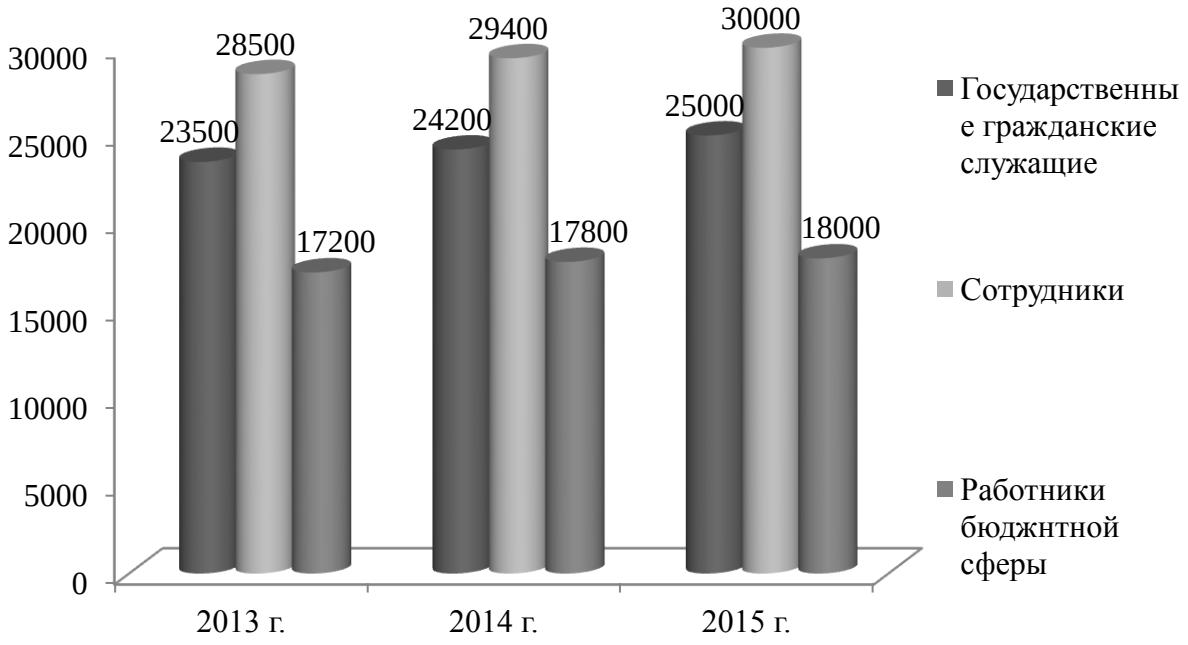

Рис. 7. Динамика заработной платы должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста за 2013-2015гг. (тыс. руб.)

В целом, повышение заработной платы персонала Алексеевского таможенного поста мотивирует должностных лиц и работников бюджетной сферы к достижению высоких результатов труда. Актуальность такой мотивации обеспечивается еще и тем, что законодательство накладывает

определенные ограничения на возможность получения должностными лицами таможенных органов иных доходов, помимо основного места работы, поэтому денежное содержание остается основным источником доходов.

Вследствие этого придание значимости социально-экономическим методам мотивации в развитии карьеры должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста может значительно повысить удовлетворенность работой и создать благоприятную социально-психологическую атмосферу в таможенных органах.

Неэкономические методы мотивации в таможенных органах также являютя неотъемлемой частью эффективного мотивационного механизма. Проведем анализ влияния неэкономических методов мотивации на деятельность Алексеевского таможенного поста.

К основным нематериальным методам мотивации должностных лиц таможенных органов относятся: объявление благодарности; повышение квалификации, награждение почетной грамотой; награждение орденами и медалями РФ, и другие.

В 2015 году 1 должностное лицо получило благодарность Центрального таможенного управления и 2 должностных лица за особые профессиональные достижения заслужили благодарности Белгородской таможни.

В соответствии с планом проведения профессиональной учебы на Алексеевском таможенном посту еженедельно проводятся занятия с личным составом, где изучаются новые нормативные документы, вновь изданные приказы и распоряжения, повторно приказы по таможенному оформлению и таможенному контролю. В 2015 году, в соответствии с индивидуальными планами прошли обучение по различным программам 2 должностных лица.

Также в течении 2013-2015 гг. прошли обучение все должностные лица таможенного поста по различным программам. По программам информационно-аналитического обеспечения таможенных органов обучение должностных лиц таможенного поста не производилось.

Анализ неэкономических методов показал, что различные нематериальные методы мотивации существуют разрозненно, руководители таможенных органов для поощрения своих подчиненных часто применяют базовые методы и недооценивают такие моральные методы мотивации как: устная похвала, благодарственное письмо на дом, установление доски почета для особо отличившихся должностных лиц и работников, и другие.

Рассмотренные экономические и неэкономические методы относятся к положительной стороне мотивации. Поэтому, для более детального представления мотивационного механизма Алексеевского таможенного поста, необходимо рассмотреть и отрицательные стимулы, к которым относятся замечания, выговор, увольнение, и другие.

В 2015 году не было случаев нарушения исполнительской дисциплины. Этому способствовало безусловное исполнение нормативных документов по таможенному оформлению и таможенному контролю. Осуществляется на посту постоянный контроль за приходом и уходом с работы, соблюдением ношения форменной одежды. Нарушений по служебному распорядку в текущем году также не допущено. Изучены нормативные документы по антикоррупционной направленности, с должностными лицами постоянно проводятся беседы по обсуждению фактов коррупции в таможенной системе, ежедневно проводится инструктаж по антикоррупционой направленности. Сведен до минимума контакт участников ВЭД с должностными лицами, производящими таможенное оформление. Личный состав отдела настраивается на решение поставленных задач в соответствии с нормативными документами, что исключает возможность коррупционных проявлений.

На Алексеевском таможенном посту постоянно проводится воспитательно-профилактическая работа, направленная на недопущение должностных проступков в рабочее время, а также на соответствующее поведение в нерабочее время, о недопущении случаев аварийности на

личном транспорте, соблюдении ПДД. Спортивными занятиями личный состав занимается в индивидуальном порядке.

Таким образом, анализ влияния методов мотивации на деятельность должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни позволил выявить ряд проблем.

Во-первых, законодательство накладывает определенные ограничения на возможность получения иных доходов, помимо места работы, а существующие социальные гарантии не компенсируют сложность и значимость деятельности должностных лиц таможенных органов, поэтому существует необходимость дополнения экономических методов мотивации.

Во-вторых, в части применения нематериальных методов мотивации, руководители таможенных органов часто применяют базовые методы поощрения, и недооценивают внутренние моральные стимулы.

В-третьих, должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов сталкиваются с широким кругом участников внешнеэкономической деятельности, поэтому в системе управления трудовой мотивацией необходимо учитывать методы социально-психологической направленности.

Изучив практику применения методов мотивации в таможенных органах на примере Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни, можно сделать ряд выводов:

1. Алексеевский таможенный пост входит в состав Белгородской таможни и по своему назначению является внутренним, регион деятельности которого составляют г. Алексеевка, Алексеевский р-он, Бирюч, Красногвардейский р-он, Красненский р-он. Анализ показателей деятельности Алексеевского таможенного поста свидетельствует о том, что в целом работа поста имеет положительную динамику. Сумма фактически уплаченных таможенных платежей в 2015 году, по сравнению с 2014 годом, возросла на 9,7% и составила 362,82 млн. рублей.

2. В настоящее время, заработная плата является основным методом экономической мотивации, которая за анализируемый период 2013-2015гг. имеет положительную динамику. Повышение заработной платы мотивирует должностных лиц и работников бюджетной сферы к достижению высоких результатов труда.

3. Анализ влияния методов мотивации на деятельность должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста выявил несовершенство мотивационного механизма таможенного органа в части использования социально-экономических способов побуждения должностных лиц и работников бюджетной сферы к труду, а также следует усилить использование моральных и социально-психологических методов мотивации.

РАЗДЕЛ III. НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МЕТОДОВ МОТИВАЦИИ ДОЛЖНОСТНЫХ ЛИЦ И РАБОТНИКОВ БЮДЖЕТНОЙ СФЕРЫ ТАМОЖЕННЫХ ОРГАНОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Эффективная система мотивации играет значительную роль в управлении персоналом таможенного органа, а именно в привлечении, мотивации и сохранении на службе должностных лиц и работников бюджетной сферы соответствующей квалификации, стимулирует их к повышению производительности труда, что ведет к повышению эффективности использования человеческих ресурсов и снижению затрат на поиск, подбор и адаптацию вновь принятого персонала. Правильно разработанная система мотивации позволяет не только активизировать личностный потенциал человека в направлении достижения цели, но и получать удовлетворение работнику в процессе труда, через удовлетворение его потребностей.

Успешно функционирующая результативная система мотивации оказывает сильное воздействие на все сферы деятельности таможенных органов РФ, поскольку способствует повышению эффективности использования трудовых ресурсов. Именно поэтому совершенствование системы мотивации, ее адаптация к постоянно меняющимся условиям актуальны на любом этапе функционирования и развития таможенной службы РФ.

Анализ применяемых методов мотивации в отношении должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни выявил направления, которые требуют решения на всех уровнях функционирования таможенных органов РФ.

Во-первых, законодательство накладывает определенные ограничения на возможность получения иных доходов, помимо места работы, а существующие социальные гарантии не компенсируют сложность и значимость деятельности должностных лиц таможенных органов, поэтому существует необходимость дополнения экономических методов мотивации

методами социально-экономической мотивации, к которым можно отнести льготы группового и индивидуального характера, представленные в таблице 6.

Таблица 6

Дополнительные методы социально-экономической мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ

Льготы	Инструменты
Индивидуальные	Возмещение затрат на обучение детей в платных образовательных учреждениях. Дополнительные выплаты должностным лицам и работникам бюджетной сферы за второго и более детей. Предоставление подарков детям на новый год. Компенсация коммунальных расходов и затрат на аренду жилья.
Групповые	Оплаченные краткосрочные туры по Белгородской области. Оплаченные культурные мероприятия.

Льготы группового характера распространяются на коллективы структурных подразделений, заслуживших особое поощрение со стороны руководителя таможенного органа. Льготы индивидуального характера распространяются на наиболее ценные для таможенного органа категории сотрудников, в частности на руководителей структурных подразделений.

Использование этих видов льгот должно стать приоритетным направлением совершенствования мотивационного механизма, как Алексеевского таможенного поста, так и таможенных органов РФ в целом, ввиду более высокой степени мотивирующего воздействия.

Такой вариант в большей степени соответствует конечным целям руководителя таможенного органа, обладая в его глазах следующими очевидными преимуществами:

– возможностью использования в качестве дополнительного инструмента экономической мотивации льгот группового и индивидуального воздействия;

– возможностью использования для привлечения или удержания особо ценных для руководителя таможенного органа высококвалифицированных специалистов.

Для успешной реализации данного направления совершенствования методов мотивации необходимо обеспечить реальность планирования тех или иных социальных мероприятий и особую осторожность при их декларации в трудовом коллективе. Нереализованные обязательства социального характера существенно подрывают имидж руководителей в глазах рядовых сотрудников и во всех случаях ухудшают психологический климат в коллективе.

Во-вторых, в части применения нематериальных методов мотивации, руководители таможенных органов часто применяют базовые методы поощрения, и недооценивают внутренние моральные стимулы.

Общей целью методов моральной мотивации является создание у персонала таможенных органов уверенности, что их трудовая активность всегда будет должным образом оценена руководителем и отмечена не только в материальном плане.

Правильно подобранные и эффективно используемые методы моральной мотивации, с одной стороны, позволяют создать у должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов дополнительную заинтересованность в полноценном исполнении обязательств перед руководителем, а с другой - ориентируют на достижение дополнительных трудовых результатов. Кроме того, они способствуют формированию в организации позитивного психологического климата, отношений корпоративного духа.

Напротив, игнорирование руководителем таможенного органа необходимости обеспечения моральной мотивации персонала, равно как и непрофессиональный подход к ее организации, объективно снижают эффективность работы. Они, в частности, способствуют формированию у сотрудников подсознательного ощущения психологического дискомфорта и неудовлетворенности своей трудовой деятельностью. Это увеличивает вероятность разнообразных конфликтов, способствует высокой текучести кадров.

Рассматриваемый процесс совершенствования методов моральной мотивации необходимо осуществлять в два последовательных этапа. На первом этапе необходимо выбрать и закрепить один из вариантов общего стратегического подхода к организации моральной мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы.

Первый вариант предполагает организацию методов моральной мотивации на децентрализованной основе. В этом случае механизм мотивации основан на неформальных инструментах устного поощрения отличившихся должностных лиц и работников бюджетной сферы, которые применяются руководителями структурных подразделений таможенного органа в оперативном режиме.

Руководители самостоятельно выбирают конкретные инструменты морального поощрения, ориентируясь на индивидуальные личностные качества конкретных подчиненных, зафиксированных в их индивидуальных досье. Такими инструментами могут являться:

1) устная похвала. Это является одним из самых эффективных путей, особенно для мотивации новых кадров. В этот период очень важно в той или иной форме хвалить своих служащих. Похвала по поводу малейшего достижения пробудит в них интерес – сделать еще больше;

2) установление доски почета должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов на самом видном месте, где будет помещена информация о таком сотруднике (со своими фото), путь развития его карьеры и достижения;

3) благодарственное письмо на дом. Для многих важно, чтобы члены их семьи знали об их достижениях, знали о том, что их ценят на работе. Так, что одним из действенных инструментов для моральной мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов может быть посылка им благодарственного письма именно на дом. Это, в определенных случаях, может иметь гораздо больший эффект, чем объявление благодарности или награждение почетной грамотой на работе;

4) В особо исключительных случаях возможно:

– дополнительно предоставить один выходной день;

– предоставление дополнительного отпуска;

– предоставление в качестве подарка литературы по специальности;

– предоставление в качестве подарка билетов в театр, в музей, в кино или в оперу.

Это самое малое из того, что может быть сделано с незначительными затратами для моральной мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, и что не менее эффективно, чем премия или дорогостоящий подарок.

Однако, важно, чтобы это имело не спонтанный характер, а было приведено в систему. Должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов должны знать, что их усилия не остаются без внимания. А для этого нужно:

– иметь информацию об особых усилиях, проявленных персоналом таможенного органа или о достигнутых результатах;

– правильно подобрать инструменты мотивации с учетом индивидуальности и, в отдельных случаях, особенностей должностных лиц и работников бюджетной сферы;

– максимальное афиширование каждого случая стимулирования – информирование других работников о подобных фактах.

Для того чтобы постоянно владеть информацией об усилиях, проявленных персоналом таможенного органа и о достигнутых результатах, возможно использование следующих инструментов:

– анонимный ящик, куда каждый таможенный служащий опустит свое мнение о том, кого желательно поощрить и за какие заслуги;

– анонимная почта – для этого следует открыть специальную электронную почту, откуда каждое лицо сможет посылать свои мнения на заранее определенный мейл, без фиксации их имени.

После того, как информация доставлена, важно для каждого отдельного случая подобрать правильный моральный инструмент мотивации персонала таможенного органа.

Важно, также, максимальное афиширование каждого случая стимулирования для укрепления в каждом государственном гражданском служащем, сотруднике и работнике бюджетной сферы таможенного органа уверенности в том, что особенные усилия и итоги не остаются незамеченными и неоцененными.

Главное, чтобы о достижениях и поощрениях персонала таможенного органа узнало как можно большее количество должностных лиц и работников. Это значительно повысит эффект поощрения.

Преимуществами рассматриваемого варианта является его методическая простота, не требующая:

– от кадровой службы таможенных органов – разработки унифицированной методики моральной мотивации и номенклатуры прикладных ее инструментов;

– от высшего руководства таможенных органов – личного участия в процессе моральной мотивации персонала таможенного органа.

В свою очередь, недостатками варианта является отсутствие системного подхода к организации соответствующего процесса, но главное – это негарантированная конечная эффективность, полностью зависящая от компетенции и ответственности руководителей структурных подразделений таможенных органов. Необходимо также учитывать, что в нашей стране многие специалисты не имеют надлежащей подготовки в области использования методов психологического воздействия на подчиненных.

Второй вариант предполагает организацию моральной мотивации на централизованной основе. В этом случае мотивации механизм моральной мотивации должен быть построен на двухуровневой основе. Централизованный, единый для таможенных органов мотивационный механизм уже закреплен в ее внутренних регламентах, но существует

необходимость его дальнейшего совершенствования, которое заключается в разработке номенклатуры инструментов коллективной и индивидуальной направленности, который представлен в таблице 7.

Таблица 7

Методы моральной мотивации персонала таможенных органов РФ

Методы индивидуального характера воздействия	Методы коллективного характера воздействия
Публичная устная благодарность со стороны руководителя таможенного органа на общем собрании коллектива по итогам года	Торжественное вручение коллективу структурного подразделения таможенного органа диплома победителя в ежегодном конкурсе «Лучшее структурное подразделение»
Фотография на стенде «Лучшие специалисты»	Коллективная фотография с руководителем таможенного органа; Письменная благодарность коллективу от руководства таможенного органа

Данный механизм разрабатывается кадровой службой таможенного органа и функционирует с ее непосредственным участием и под общим надзором. Централизованный механизм, как и в рассмотренном ранее варианте, основан на неформальных инструментах устного поощрения отличившихся таможенных служащих непосредственными руководителями. Децентрализованный механизм, как и в рассмотренном ранее варианте, основан на неформальных инструментах устного поощрения отличившихся должностных лиц и работников их непосредственными руководителями.

Преимуществами рассматриваемого варианта является реализация всех выгод системного подхода к организации управления в таможенных органах.

Техническим недостатком варианта является его методическая сложность, проявляющаяся как на стадии разработки соответствующего механизма, так и в процессе его текущей эксплуатации.

На втором этапе (при выборе второго варианта общего стратегического подхода) кадровой службе таможенного органа необходимо сформировать унифицированный перечень методов моральной мотивации. Главное методическое требование к организации моральной мотивации персонала на современном этапе развития таможенных органов – она должна играть

вспомогательную роль в системе мотивации, дополняя экономические и неэкономические методы мотивации персонала таможенного органа.

Возможны следующие альтернативные варианты совершенствования методов моральной мотивации таможенных органов, которые представлены в таблице 8.

Таблица 8

Альтернативные варианты совершенствования методов моральной мотивации в таможенных органах РФ

Альтернативные варианты	Преимущества	Недостатки
1.Привлечение квалифицированного специалиста по мотивации на постоянной основе	– достаточный уровень профессиональной подготовки для решения задачи; – опыт работы в области мотивации персонала;	– существенные затраты времени; – увеличение фонда заработной платы; – риск неприятия со стороны коллектива
2.Расширение должностных функций одного из штатных специалистов по кадрам	– развитие системы мотивации; – специалисту не требуется время на адаптацию к коллективу; – большая вероятность успешного решения задачи ввиду функционирования сотрудника в данной социальной среде;	– затраты на дополнительное обучение специалиста
3.Реализация механизма индивидуальных премий за выполнение особо важного задания	– специалистам не требуется время на адаптацию к коллективу; – большая вероятность успешного решения задачи ввиду функционирования сотрудников в данной социальной среде; – за счет работы в команде улучшается психологический климат в коллективе и повышается вероятность успешного выполнения задачи	– затраты на выплату премии

Наиболее привлекательной выглядит последняя альтернатива. Она обладает значительными преимуществами перед остальными вариантами. Затраты на выплату премии являются справедливым вознаграждением за успешное выполнение задания. Кроме того, размер вознаграждения можно регулировать, исходя из финансовых возможностей.

В-третьих, должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов сталкиваются с широким кругом участников

внешнеэкономической деятельности, поэтому в системе управления трудовой мотивацией необходимо учитывать методы социально-психологической направленности.

Огромную роль в развитии мотивационного механизма таможенного поста играют социально-психологические методы мотивации персонала. Для руководителя таможенного органа эти методы выступает мощным рычагом воздействия на подчиненных.

Положительный психологический климат закрепляется, только тогда, когда руководитель и подчиненные поддерживают свою компетентность, своевременно решают проблемы, которые возникают в структурном подразделении таможенного органа, создают хорошие условия для работы. Одними из важных для эффективной работы в таможенной службе так же являются требовательность и дисциплина.

Требовательность в таможенных органах помогает более правильно и быстро понимать подчиненных и создавать более благоприятный фон для межличностных отношений на таможенной службе.

В коллективе таможенного органа важную роль играют личностная характеристика каждого должностного лица и работника бюджетной сферы.

Личность характеризуется рядом взаимосвязанных качеств: целей и мотивы поведения, интересы и убеждения, знания и навыки, социальные потребности, а также чисто психологическими (характер, воля, общительность, темперамент) и физиологическими особенностями (возраст, пол, здоровье, работоспособность).

В таможенных органах РФ, где должностные лица работники сталкиваются с широким кругом участников внешнеэкономической деятельности, необходима работа психологических служб помощи и консультаций.

Особо важно, чтобы психологическая помощь персоналу таможенного органа оказывалась не на стороне, а в пределах таможенного органа. Это

поможет справиться с межличностными конфликтами в коллективе и улучшить его психологический климат.

Эффективной технологией является проведение психологического тестированиядолжностных лиц и работников для комплектования штата с учётом типа личности. Все это невозможно без образования в структуре таможенной службы психологической помощи и консультации.

В связи с этим, можно выделить три основных направления совершенствования использования социально-психологических методов в мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ:

1) поддержание работоспособного психологического климата в обществе, в коллективе;

2) развитие систем управления конфликтами;

3) развитие организационной культуры.

Комфортный психологический климат – это среда, обстановка, когда все заняты определенным делом, каждый знает свое положение в структуре таможенного органа, когда обязанности таможенных служащих не пересекаются и, следовательно, не возникают острые разногласия. В случае возникновения таких конфликтов необходимо решать их, стараясь при этом сгладить неблагоприятные последствия. Для этого можно использовать различные методы, такие как:

– ограничение сферы пересечений конфликтующих сторон, (например, каждому должностному лицу или работнику бюджетной сферы давать четкое обязательство, разграничивать полномочия);

– проведение мероприятий, которые могли бы объединить конфликтующие стороны (например, устанавливать общие цели, задачи);

– методы, которые стимулируют персонал таможенного органа к разрешению конфликтов и самостоятельному выходу из конфликта (например, награждать за бесконфликтное поведение).

Основные методы формирования и поддержания организационной культуры, которые могут быть использованы в таможенных органах РФ:

– поведение руководителя таможенного органа. Руководитель является примером. Он должен показывать, как стоит относиться к своему делу;

– призывы, заявления. Для закрепления желательного отношения к работе стоит уделить внимание к эмоциям, вдохновению должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов;

– обучение персонала таможенного органа. Нужно не только передавать знания и развивать навыки, но и пропагандировать желательное отношение к делу;

– организационные порядки и традиции. Организационная культура закрепляется в порядках и традициях, действующих в таможенных органах.

Сильным мотиватором для многих является принадлежность к таможенному органу и структурному подразделению. Этот фактор может сформировать стремление повышать эффективность своей деятельности. Здесь можно выделить несколько инструментов:

1) создание сплоченной команды (организация различных соревнований, конкурсов, как на работе, так и за ее пределами);

2) необходимо дать понять, что руководитель таможенного поста прислушивается к идеям каждого должностного лица и работника бюджетной сферы, и ценит его;

3) для сплочения коллектива проводятся корпоративные мероприятия. Можно создать праздник только для персонала структурного подразделения таможенного органа. На них можно подводить итоги, премировать, награждать лучших работников, обсуждать дальнейшие планы.

В общем, в предложенных мероприятиях речь идет о том, на что следует обратить внимание руководству таможенного органа для создания и поддержания желательной организационной культуры, а также для повышения эффективности мотивационного механизма таможенных органов РФ.

Следующее важное направление улучшения социально-психологических методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ – это совершенствование организации труда:

– грамотная постановка целей повышает эффективность работы. Персоналу таможенного поста нужно точно и ясно разъяснять обязанности. Корректно поставленная цель должна быть достижимой, амбициозной, ограниченной по срокам;

– условия труда – очень важный фактор. Первоочередной задачей для руководства таможенного поста должно стать комфортное пребывание на рабочем месте как моральное, так и физическое. Для поддержания комфорта для сотрудников важно подобрать график работы удобный. Возможно создание гибких графиков или определенных часов работы;

Вместе с тем стимулирующими факторами в мотивации трудовой деятельности сотрудников таможенных органов могут быть факторы, способствующие развитию карьеры сотрудников таможенных органов, среди них особо значимыми являются:

– реструктуризация работы - определение задач таможенных органов с учетом должности и роли;

– расширение должностных обязанностей –идентификация специфических задач для конкретных сотрудников, чтобы утвердить их позиции и предоставит возможности для самореализации и самооценки посредством делегирования полномочий;

– анализ должностных обязанностей – для конкретных сотрудников, чтобы утвердить их позиции и предоставить возможности для самореализации;

– ротация кадров – перемещение сотрудников между структурными подразделениями таможенных органов с целью ликвидации монотонности труда и информирования должностных лиц о задачах и функциях;

– обучение и развитие таможенных кадров переориентация обучения сотрудников со «специализированного образования» на получение высшего профессионального образования;

– решение проблем в рабочих группах – формирование многофункциональных рабочих групп для выявления повседневных проблем на местах и решения процедурных вопросов;

– анализ и оценка должностей – ориентация структуры управления таможенными служащими на качественные показатели и стимулирование организационного развития с использованием стимулирующих выплат (премий);

– индивидуальное развитие и дополнительная подготовка - возможности предоставления таможенным служащим совершенствования собственной квалификации и потенциала карьерного роста.

Для того, чтобы использовать обозначенные возможности повышения мотивации таможенных служащих к эффективной работе, возможно использовать следующие механизмы:

– гибкие условия работы – разработка и внедрение системы по гибкому управлению рабочим временем для удовлетворения потребностей;

– семинары по реструктуризации работы – использовать методику рабочих групп для пересмотра должностных инструкций;

– самоуправляемые рабочие группы – формирование новых процессов и мотивирование сотрудников для активной работы и участия в командах с высокой степенью самоорганизации;

– анализ должностных инструкций – анализ и пересмотр должностных инструкций в соответствии с процессами реструктуризации;

– система внесения предложений сотрудниками – создание механизмов, с помощью которых сотрудники могут вносить неформальные предложения по изменению рабочей практики;

– медицинское обслуживание и прочие услуги – создать систему управления всеми льготами, с целью более эффективного распространения информации и собственно выгод.

Система гибкого рабочего времени представляет собой такую систему планирования рабочего времени, при которой таможенные служащие обязуются отработать определенноеколичество часов в неделю.

Гибкий график предоставит возможность персоналу таможенного пота самостоятельно планировать и распределять свое рабочее время. Так, использование данной системы позволит учитывать персональные потребности отдельных должностных лиц и работников бюджетной сферы, что также является эффективным средством мотивации.

Результатом исследования является то, что роль мотивации в развитии трудовой деятельности должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов достаточно высока, и с этой целью необходимо реформировать систему управления таможенными служащими таким образом,чтобы она способствовала повышению мотивации труда должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенного органа. В данном случае очень эффективной является система планирования, найма и учета таможенных кадров, которая включает в себя:

– прогнозирование потребностей таможенного органа в специалистах в области таможенного дела соответствующей квалификации;

– проведение маркетинга рынка таможенных услуг с целью привлечения и отбора наиболее квалифицированных сотрудников, мотивация которых совпадает с целями развития организации;

– выбор наиболее талантливых студентов и выпускников таможенных специальностей для стажировки и дальнейшей работы в системе таможенной службы;

– формирование банков таможенных кадров на федеральном и региональном уровне с целью ротации и продвижения таможенных служащих.

С целью повышения мотивации труда должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов, необходимо реформирование системы управления персоналом, которая существует на данный момент.

Подсистема управления персоналом включает в себя прогнозирование потребностей таможенного органа в квалифицированным специалистах; маркетинге рынка труда с целью привлечения и отбора сотрудников, мотивация которых совпадает с целями развития организации; выбор наиболее перспективных студентов и выпускников для стажировки и дальнейшей работы на таможенной службе; формирование банков кадров на федеральном и региональном уровне с целью ротации и продвижения персонала.

Несмотря на ужесточение требований к набору граждан на должности в ФТС России, организация приема на нее нуждается в совершенствовании: следует улучшить информирование граждан по вопросам наличия вакансий, проведения конкурсов, их итогов, в том числе путем размещения извещений в интернете на специализированных сайтах поиска работы.

Задача качественного обновления персонала государственной службы решается через пополнение профессионально подготовленными кадрами, а также формирование рациональной половозрастной структуры, оптимальное использование знаний служащих, их навыков и способностей, стимулирование постоянного профессионально-квалификационного развития.

Одной из форм повышения трудовой мотивации персонала таможенного органа является диверсификация социального пакета служащих – предоставление выбора в допустимых пределах дополнительных вознаграждений, в наибольшей мере отвечающих их потребностям. Она включает: предоставление основных и дополнительных гарантий, когда основное, или защитное обеспечение распространяется на всех должностных лиц и работников таможенного органа (медицинское страхование, страхование жизни и пенсионные выплаты), а дополнительными льготами

(беспроцентная ссуда на приобретение жилья, оплата спортивных занятий, бесплатные обеды и др.) могут воспользоваться должностные лица с определенным стажем работы.

Также в рамках совершенствования мотивации персонала таможенных органов необходимо:

– разработка проектов ведомственного уровня по вопросам повышения профессиональной компетенции персонала таможенных органов на основе критерия качества труда;

– формирование всесторонней системы мотивационной оценки персонала таможенных органов;

– обеспечение соответствия мотивационной сферы и профессионализма.

Достижение целей реформирования управления в области мотивации таможенных органов возможно при эффективной управленческой деятельности руководителей всех уровней управления. При выработке стратегии в процессе формирования профессионального ядра успешность выполнения человеком какой-либо деятельности зависит и от наличия у него соответствующих знаний, умений, навыков, т. е. от того, какие системы временных связей выработаны у него. Стоит отметить, что значимость образования и обучения для человека невероятно важна, и даже индивидуальные способности, хотя и зависят от природных задатков, являются всегда результатом развития личности.

Систему мотивации таможенных органов нужно строить исходя из анализа потребностей должностных лиц и работников бюджетной сферы, она должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности должностных лиц и работников таможенных органов. Каждый сотрудник должен знать, за что вознаграждают или наказывают. Для этого нужны четкие критерии оценки работы персонала.

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что мотивация персонала является важнейшим фактором эффективности

деятельности таможенных органов. В первую очередь, следует определить, что хочет получить от работы тот или иной сотрудник. Это может быть не только денежное вознаграждение, но и социальная защищенность, принадлежность таможенному органу, хорошая рабочая обстановка, удовлетворение от интересной для него работы, высокое качество жизни, возможность продвижения по карьерной лестнице, принадлежность к определенной социальной группе, желание приносить пользу людям. Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования, общей системы управления и особенностей деятельности таможенного органа.

В заключение хотелось бы отметить, что мотивы в трудовой деятельности человека играют очень важную роль. Именно мотивация придает трудовой деятельности должностного лица и работника таможенного органа целесообразность. Мотивация персонала остается одной из самых актуальных и неразрешенных проблем в практическом плане в области управления персоналом в таможенных органах. Не существует методов мотивации, которые были бы эффективны во все времена и подходили для всех должностных лиц и работников. Для того чтобы получить максимальную отдачу, выгоду должны получать как сам таможенный орган, так и каждый отдельный работник.

Поэтому для получения наилучших результатов работы таможенного органа нужно найти те мотивирующие факторы, которые спровоцируют сотрудника к эффективному труду, и создать для него такие условия, чтобы он хотел и мог реализовать поставленные перед ним задачи. При разработке системы мотивирования необходимо учитывать, что каждый таможенный служащий «вдохновляется на труд» совершенно по-разному и нужно находить подход к каждому из них.

Посредством психологического тренинга можно определить какие мотивы могут побудить того или иного человека к трудовой деятельности.

Игнорируя проблему недостаточной мотивации всех категорий персонала таможенных органов в трудовой деятельности, добиться успеха будет очень сложно. Осуществление программ мотивирования всегда требует определенных затрат, но в перспективе на будущее, они могут принести значительно больше пользы. Эффективность применяемой в таможенных органах мотивационной системы напрямую зависит от аппарата управления, а именно от их деловых качеств, квалификации и других качественных характеристик.

Поэтому, необходимо комплексно подходить к совершенствованию системы мотивации труда, т. к. эффективность деятельности таможенных органов напрямую зависит от качества работы сотрудников, которые в свою очередь все больше требуют к себе достойного, заботливого отношения со стороны руководства.

Таким образом, можно предложить следующие направления, способные повысить эффективность методов мотивации, как на Алексеевском таможенном посту, так и в таможенных органах РФ в целом:

Во-первых, в системе таможенных органов РФ экономическую составляющую мотивационного механизма предлагается дополнить методами социально-экономической мотивации.

Во-вторых, предлагается разработать и внедрить один из вариантов общего стратегического подхода к организации моральной мотивации персонала должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов.

В-третьих, предлагается усилить использование социально-психологических методов мотивации должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ.

Предлагаемые мероприятия по совершенствованию мотивационного механизма позволят оптимизировать систему мотивации таможенных органов и повысить ее эффективность.

Подводя итог, можно сделать следующие выводы:

1. Экономические методы мотивации (заработная плата, дополнительные выплаты), необходимо дополнить методами социально-экономической мотивации, к которым можно отнести льготы группового и индивидуального характера: возмещение затрат на обучение детей в платных образовательных учреждениях; дополнительные выплаты должностным лицам и работникам бюджетной сферы за второго и более детей; оплаченные краткосрочные туры по Белгородской области и культурные мероприятия.

2. Базовые неэкономические методы мотивации предлагается дополнить методами моральной мотивации, к числу которых относятся: благодарственное письмо на дом, предоставление дополнительного отпуска, предоставление в качестве подарка литературы по специальности. В целях усиления влияние социально-психологических методов мотивации на деятельность должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов предлагается совершенствовать их по следующим направлениям: поддержание работоспособного психологического климата, развитие систем управления конфликтами, развитие организационной культуры.

3. Рекомендованные направления совершенствования призваны повысить эффективность системы мотивации персонала, как Алексеевского таможенного поста, так и таможенных органов РФ в целом. Каждый из предложенных инструментов способен оказать сильное мотивирующее воздействие на персонал, однако наиболее значительный эффект достигается при их комплексном и сбалансированном применении.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Мотивация должностных лиц и работников бюджетной сферы является основополагающим элементом эффективного функционирования таможенных органов РФ. Сущность данного элемента заключается в повышении эффективности производительности труда таможенных служащих.

Из этого следует, что первая и главная задача таможенных органов в области мотивирования – это обеспечить служащим специальные условия, в которых они могут повышать свою трудовую компетентность, улучшать трудовую дисциплину, способствовать творческой реализации, воспитывать нравственные ценности, что в итоге приведет к повышению результативности таможенной службы.

В настоящее время перед таможенными органами РФ появляется необходимость работать по-новому, в соответствии с действующим законодательством и требованиями окружающего мира, а также изменениями, происходящими в сознании человека и общества в целом. Учитывая это, конечные результаты деятельности таможенных органов, в большей мере, зависят от вклада каждого должностного лица и работника бюджетной сферы.

Для этого были изучены методы мотивации труда должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ на примере Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни. Полученные в ходе теоретического исследования данные свидетельствуют о том, что методы мотивации в таможенных органах разделяются на две большие группы: экономические и неэкономические. Применение данных методов мотивации зависит от того, к какой категории персонала относится то или иное лицо (должностные лица таможенных органов или работники бюджетной сферы).

Таможенные органы применяют оплату труда как важнейший экономический метод мотивации. Индивидуальные заработки служащих

Алексеевского таможенного поста определяются в зависимости от того, к какой категории персонала относится то или иное лицо, а также от стажа работы и занимаемой должности.

Неэкономические методы мотивации в таможенных органах также являютя неотъемлемой частью эффективного мотивационного механизма. К основным нематериальным методам мотивации должностных лиц таможенных органов относятся: объявление благодарности; повышение квалификации, награждение почетной грамотой; награждение орденами и медалями РФ, и другие. Для более детального представления мотивационного механизма Алексеевского таможенного поста, были рассмотрены и отрицательные стимулы, к которым относятся замечания, выговор, увольнение, и другие.

Анализ влияния методов мотивации на деятельность должностных лиц и работников бюджетной сферы Алексеевского таможенного поста Белгородской таможни позволил выявить следующие недостатки:

Во-первых, законодательство накладывает определенные ограничения на возможность получения иных доходов, помимо места работы, а существующие социальные гарантии не компенсируют сложность и значимость деятельности должностных лиц таможенных органов, поэтому существует необходимость дополнения экономических методов мотивации.

Во-вторых, в части применения нематериальных методов мотивации, руководители таможенных органов часто применяют базовые методы поощрения, и недооценивают внутренние моральные стимулы.

В-третьих, должностные лица и работники бюджетной сферы таможенных органов сталкиваются с широким кругом участников внешнеэкономической деятельности, поэтому в системе управления трудовой мотивацией необходимо учитывать методы социально-психологической направленности.

Необходимо комплексно подходить к совершенствованию системы мотивации труда, т. к. эффективность деятельности таможенных органов

напрямую зависит от качества работы сотрудников, которые в свою очередь все больше требуют к себе достойного, заботливого отношения со стороны руководства.

Поэтому, можно предложить следующие направления, способные повысить эффективность методов мотивации, как на Алексеевском таможенном посту, так и в таможенных органах РФ в целом:

1. Экономические методы мотивации (заработная плата, дополнительные выплаты), необходимо дополнить методами социально-экономической мотивации, к которым можно отнести льготы группового и индивидуального характера: компенсация коммунальных расходов, возмещение затрат на обучение детей, оплаченные краткосрочные туры, культурные мероприятия, и другие.

2. Базовые неэкономические методы мотивации предлагается дополнить методами моральной мотивации, к числу которых относятся: благодарственное письмо на дом, устное поощрение, предоставление дополнительного отпуска, предоставление в качестве подарка литературы по специальности.

3. В целях усиления влияние социально-психологических методов мотивации на деятельность должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов предлагается разработать их по следующим направлениям: поддержание работоспособного психологического климата, развитие систем управления конфликтами, развитие организационной культуры.

Каждый из предложенных инструментов способен оказать сильное мотивирующее воздействие на персонал, однако наиболее значительный эффект достигается при их комплексном и сбалансированном применении. Структура, сила и направленность мотивов трудовой деятельности носят индивидуальный и динамичный характер, поэтому такой же гибкой и динамичной должна быть действующая в таможенных органах РФ система мотивации персонала. Исследование мотивационной среды должно носить

регулярный характер, поскольку анализ его результатов позволит специалистам поддерживать эффективность системы мотивации на постоянном высоком уровне.

На основании вышеизложенного, можно сделать вывод, что мотивация персонала является важнейшим фактором эффективности деятельности таможенных органов. В первую очередь, следует определить, что хочет получить от работы тот или иной сотрудник. Это может быть не только денежное вознаграждение, но и социальная защищенность, принадлежность таможенному органу, хорошая рабочая обстановка, удовлетворение от интересной для него работы, высокое качество жизни, возможность продвижения по карьерной лестнице, принадлежность к определенной социальной группе, желание приносить пользу людям.

Система мотивации персонала может быть основана на самых разнообразных методах, выбор которых зависит от проработанности системы стимулирования, общей системы управления и особенностей деятельности таможенного органа.

Систему мотивации таможенных органов нужно строить исходя из анализа потребностей сотрудников, она должна быть гибкой, учитывать профессиональные, возрастные особенности работников таможенных органов. Каждое лицо должно знать, за что вознаграждают или наказывают, для этого нужны четкие критерии оценки работы должностных лиц и работников бюджетной сферы таможенных органов РФ.

Структура, сила и направленность мотивов трудовой деятельности носят индивидуальный и динамичный характер, поэтому такой же гибкой и динамичной должна быть действующая в таможенных органах РФ система мотивации персонала. Исследование мотивационной среды должно носить регулярный характер, поскольку анализ его результатов позволит специалистам поддерживать эффективность системы мотивации на постоянном высоком уровне.